



Tilburg University
Tilburg School of Governance

Masterscriptie Public Governance

‘We doen het zelf wel’

Een casestudy over hoe lokale overheden kunnen bijdragen aan
community capacity ten behoeve van community-based entrepreneurship

Michael Theuns
Emplid: 1251390

7 juli 2017

Eerste lezer: prof. dr. Paul van Seters
Tweede lezer: dr. mr. Wesley Kaufmann

Afbeelding I (voorzijde)

[Tekening op krijtbord] [Foto]. (z.j.).

Geraadpleegd op: <https://assets.entrepreneur.com/content/3x2/1300/20150221080156-shutterstock-I16923705.jpeg>

‘We doen het zelf wel’

Een casestudy over hoe lokale overheden kunnen bijdragen aan
community capacity ten behoeve van community-based entrepreneurship

Michael Theuns
Emplid: 1251390

Samenvatting

Sinds een aantal jaren heeft sociaal ondernemerschap een opmars gemaakt in zowel onderzoek als praktijk. Een speciale vorm van sociaal ondernemerschap is de *community-based enterprise* (CBE), die gedefinieerd kan worden als een “*community acting corporately as both entrepreneur and enterprise in pursuit of the common good*”. Tot op heden is er nog maar weinig onderzoek gedaan naar deze specifieke vorm van sociaal ondernemerschap en de wijze waarop lokale overheden dit soort initiatieven kunnen stimuleren. Dat is precies wat dit onderzoek tracht te doen, en daarom legt deze scriptie de verbinding met een ander, intensiever bestudeerd concept uit de academische literatuur: *community capacity* (*building*). Op basis van theorie wordt verondersteld dat *community capacity* de vruchtbare grond is waarin de plant genaamd CBE (succesvol) kan groeien en bloeien. De centrale vraag van dit onderzoek die uit deze aanname volgt, is daarmee de volgende: “Op welke wijze kunnen lokale overheden in Nederland bijdragen aan het opbouwen van community capacity ten behoeve van community-based entrepreneurship?”

Op basis van de literatuur zijn er zes randvoorwaarden gedefinieerd voor het opbouwen van *community capacity* ten behoeve van CBE. De eerste drie zijn randvoorwaarden voor lokale overheden zelf, namelijk: (I) billijke toegang tot relevante informatie; (II) rechtvaardige, toerekenbare en transparante beleidsmaatregelen en -processen; en (III) een ondersteunende organisatiecultuur. De laatste drie zijn randvoorwaarden voor gemeenschappen, namelijk: (IV) vaardigheden en kennis van individuele burgers; (V) effectief organiseren van gemeenschappen rondom een gemeenschappelijk doel; en (VI) een coöperatieve gemeenschapscultuur.

Op basis van drie onderzochte Limburgse CBE-initiatieven uit de zorg- en welzijnssector, blijkt dat lokale overheden in Nederland slechts in beperkte mate een bijdrage kunnen leveren aan het opbouwen van *community capacity* ten behoeve van *community-based entrepreneurship*. Deze rol blijkt bij de drie laatstgenoemde randvoorwaarden nog beperkter dan bij de drie eerstgenoemde randvoorwaarden. Wat betreft de eerste drie randvoorwaarden, moeten lokale overheden een laagdrempelige en informele gesprekspartner zijn, die loskomt van formele kaders en maatwerk durft te bieden. Wat betreft de laatste drie randvoorwaarden, kunnen lokale overheden in beperkte mate faciliteren en soms zelfs prikkelen, maar is het uiteindelijk de gemeenschap zélf die in beweging moet komen. Hoe vervelend ook, de afwezigheid van die intrinsieke motivatie is een signaal dat er geen (of in ieder geval niet genoeg) behoefte is aan het initiatief.

Voorwoord

Geachte lezer,

Voor u ligt mijn masterscriptie, die voor mij de kroon op mijn masteropleiding Public Governance aan Tilburg University vormt. Niet alleen sluit ik met deze scriptie mijn masteropleiding af; ook aan mijn studententijd komt hiermee definitief een einde. De afgelopen jaren heb ik beleefd als een intensieve, leerzame, maar bovenal fijne periode uit mijn leven. Vooral de warme, persoonlijke wijze waarop docenten aan de Tilburg School of Governance contact hebben met de studenten, heb ik altijd als uiterst prettig ervaren. In combinatie met mijn collega-studenten heeft dit gezorgd voor een perfect studieklimaat waar studiegerelateerde en sociale activiteiten altijd hand in hand gingen. Hoewel geboren en getogen in Limburg, heeft Brabant – en Tilburg in het bijzonder – een speciale plek in mijn hart gekregen. Wanneer ik na afloop van dit academisch jaar uit Tilburg vertrek, zal ik vast en zeker nog vaak met weemoed terugdenken aan deze tijd, deze plek, en de mensen die deze plek voor mij zo bijzonder hebben gemaakt.

Zoals gezegd vormt deze scriptie het laatste onderdeel van mijn masteropleiding. Het idee om *community-based entrepreneurship* te koppelen aan het concept *community capacity* is tot stand gekomen tijdens de Tutorial van dr. mr. Wesley Kaufmann. De persoonlijke en enthousiaste wijze waarop hij zijn studenten begeleidt, zijn wat mij betreft een voorbeeld voor vele docenten. Ondanks dat hij officieel ‘slechts’ als tweede lezer van deze scriptie fungeerde, stond zijn deur altijd voor mij open en heeft hij regelmatig met mij meegedacht. Verder was zijn goede oog voor details onmisbaar voor mij om deze scriptie tot een goed einde te brengen. Een groot woord van dank dan ook aan hem.

Tevens wil ik mijn hartelijke dank uitspreken aan prof. dr. Paul van Seters. Onze eerste kennismaking vond plaats tijdens zijn collegereeks over globalisering in de bachelor bestuurskunde. Dit is één van de collegereeksen die ik mij over vele jaren nog zal kunnen herinneren. Onze prettige samenwerking tijdens deze collegereeks resulteerde in zijn aanbod om tijdens mijn master mijn scriptie te begeleiden – een aanbod dat ik maar al te graag heb aangegrepen. Zeker ook bij hem mocht ik regelmatig aanschuiven om eens rustig de stand van zaken door te spreken. Regelmatig kwam hij dan met een krantenartikel of boek aanzetten dat mogelijk relevant was voor mijn scriptie. Ik ben hem zeer dankbaar voor deze fijne wijze van begeleiding.

De kers op de taart die mijn masterscriptie vormt, was dat ik deze scriptie heb mogen koppelen aan een stage bij de provincie Limburg. Tijdens een meeloopdag met gedeputeerde Ger Koopmans in september spraken we over vormen van *community-based entrepreneurship*, waarna hij mij de ruimte heeft geboden dit onderwerp tijdens een stage bij de provincie Limburg uit te werken tot deze masterscriptie. Daar ben ik hem enorm dankbaar voor. Tijdens deze stage heb ik een kantoor mogen delen met zijn persoonlijk medewerker de heer Remy Luyten en zijn bestuursassistente mevrouw Petra Huntjens. Ook aan hen een groot woord van dank voor de leerzame maar zeker ook gezellige tijd, waarin ik altijd met mijn vragen bij hen terecht kon maar ook aan allerlei andere onderwerpen dan mijn masterscriptie heb mogen proeven.

Ten slotte wil ik een speciaal woord van dank richten tot alle personen die dichtbij mij staan, met name mijn ouders, zus en vriendin. Mijn eeuwige dank gaat uit naar mijn ouders, die mij de kans hebben geboden om zorgeloos te studeren en zo een goede start te maken. Maar bovenal, aan hen allemaal: bedankt dat jullie er tijdens de afgelopen jaren voor me waren en dat ik te allen tijde met al mijn vragen – zowel studiegerelateerd als persoonlijk – bij jullie terecht kon en op jullie steun kon rekenen.

Michael Theuns
Tilburg, 7 juli 2017

Inhoudsopgave

1. Inleiding		5
1.1 Aanleiding	5	
1.2 Leeswijzer	6	
2. Probleemstelling		9
2.1 Doelstelling en centrale vraag	9	
2.2 Relevanties	9	
2.2.1 Wetenschappelijke relevantie	9	
2.2.2 Maatschappelijke relevantie	10	
3. Theoretisch kader		13
3.1 Sociaal ondernemerschap	13	
3.2 Community-based entrepreneurship	14	
3.3 Community capacity en het verband met CBE	14	
3.4 Het bouwen van community capacity	15	
3.5 Conceptueel model	16	
4. Methodologie		19
4.1 Onderzoeksstrategie	19	
4.2 Methoden voor dataverzameling	19	
4.3 Selectie van de casussen	21	
4.3.1 Verantwoording van de provincie Limburg als onderzoeksgebied	21	
4.3.2 Verantwoording van de specifieke casussen	22	
5. Billijke toegang tot relevante informatie		27
5.1 Het Laefhoes (America)	27	
5.2 Elisabeth Stift (Kerkrade)	28	
5.3 Het Zorghuus (Ysselsteyn)	29	
5.4 Beantwoording deelvraag 1	30	
6. Rechtvaardige, toerekenbare en transparante beleidsmaatregelen en -processen		33
6.1 Het Laefhoes (America)	33	
6.2 Elisabeth Stift (Kerkrade)	35	
6.3 Het Zorghuus (Ysselsteyn)	37	
6.4 Beantwoording deelvraag 2	39	
7. Ondersteunende organisatiecultuur		43
7.1 Het Laefhoes (America)	43	
7.2 Elisabeth Stift (Kerkrade)	44	
7.3 Het Zorghuus (Ysselsteyn)	45	
7.4 Beantwoording deelvraag 3	47	
8. Vaardigheden en kennis van individuele burgers		49
8.1 Het Laefhoes (America)	49	
8.2 Elisabeth Stift (Kerkrade)	50	
8.3 Het Zorghuus (Ysselsteyn)	51	
8.4 Beantwoording deelvraag 4	52	

9. Effectief organiseren van gemeenschappen rondom een gemeenschappelijk doel	55
9.1 Het Laefhoes (America)	55
9.2 Elisabeth Stift (Kerkrade)	56
9.3 Het Zorghuus (Ysselsteyn)	57
9.4 Beantwoording deelvraag 5	58
10. Coöperatieve gemeenschapscultuur	61
10.1 Het Laefhoes (America)	61
10.2 Elisabeth Stift (Kerkrade)	63
10.3 Het Zorghuus (Ysselsteyn)	65
10.4 Beantwoording deelvraag 6	67
11. Conclusie	71
11.1 Beantwoording centrale vraag	71
11.2 Reflectie	74
11.2.1 Reflectie op de gehanteerde theorie	74
11.2.2 Reflectie op de wetenschappelijke bijdrage van dit onderzoek	74
11.3 Beperkingen van dit onderzoek en suggesties voor toekomstig onderzoek	75
Literatuurlijst	79
Bijlage A – Lijst van geïnterviewde personen	84
Bijlage B – Blanco voorbeeld van het interviewprotocol	86
Bijlage C – Overzicht van Limburgse CBE-achtige initiatieven	89



Afbeelding 2

Huffington Post. (2014). *Community* [Foto].

Geraadpleegd op: <http://i.huffpost.com/gen/1582808/images/o-COMMUNITY-facebook.jpg>

Hoofdstuk I – Inleiding

I.1 Aanleiding

Sinds een aantal jaren zijn er twee gelijktijdig plaatsvindende ontwikkelingen gaande (Haugh, 2007): aan de ene kant nemen burgers meer verantwoordelijkheid voor hun eigen sociaaleconomische ontwikkeling; aan de andere kant worden steeds meer diensten die voorheen door de staat geleverd werden, weer teruggetrokken. Deze 'turn to community' wordt veroorzaakt door de herschaling en verspreiding van staatsmacht (Sommerville & McElwee 2011). Met een staat die dus afstand doet van zijn traditionele rol, worden lokale gemeenschappen gedwongen op zoek te gaan naar nieuwe manieren om lokale ontwikkeling te stimuleren (Müller, 2016).

Tegen deze achtergrond heeft sociaal ondernemerschap de afgelopen jaren een opmars gemaakt in zowel onderzoek als praktijk (Choi & Majumdar, 2013). Sociaal ondernemerschap richt zich niet alleen op het creëren van economische waarde, maar – bovenal – ook op het creëren van sociale waarde (Zahra, Newey, & Li, 2013). Door een gebrek aan 'conceptual clarity' (Sing, 2016, p. 19) op het gebied van sociaal ondernemerschap is er niet zoiets als één enkele, correcte definitie van dit concept (Dacin, Dacin, & Tracey, 2011). Defourny en Nyssens (2010) stellen echter dat een sociale onderneming drie dimensies combineert: een economische, een ondernemende en een sociale.

Een speciale variant van dergelijk sociaal ondernemerschap is de *community-based enterprise* ('CBE'; deze afkorting wordt ook gebruikt voor '*community-based entrepreneurship*', welk onderscheid telkens eenvoudig door de lezer kan worden afgeleid uit de context). Een CBE wordt door Peredo en Chrisman (2006) gedefinieerd als "*a community acting corporately as both entrepreneur and enterprise in pursuit of the common good*" (p. 315). Het is een gemeenschappelijke onderneming, die drijft op de participatie van de gemeenschap en zich richt op zowel economische als sociale ontwikkeling. Hoewel er enig onderzoek naar CBE's bestaat (zie bijvoorbeeld: Bailey, 2012; Tracey, Philips, & Haugh, 2005; Peredo, 2005; Dana & Light, 2011; Nwankwo, Philips, & Tracey, 2007; Ruengdet & Wongsurawat, 2010; Prayukyong, 2005), zijn er veel vragen die tot op heden onbeantwoord blijven (zie bijvoorbeeld suggesties van: Peredo & Chrisman, 2006; Haugh, 2007; Vestrum, 2016). Dit onderzoek beoogt één van deze vragen te beantwoorden: hoe lokale overheden het samenspel met CBE's vorm kunnen geven teneinde hen te stimuleren (Peredo & Chrisman, 2006).

Vanwege het gebrek aan literatuur over hoe lokale overheden CBE's kunnen stimuleren, legt dit onderzoek een verband tussen CBE en een ander, intensiever bestudeerd concept: *community capacity*. Chaskin, Brown, Venkatesh en Vidal (2001) definiëren *community capacity* als volgt:

"The interaction of human capital, organizational resources, and social capital existing within a given community that can be leveraged to solve collective problems and improve or maintain the well-being of that community. It may operate through informal social processes and/or organized efforts by individuals, organizations, and social networks that exist among them and between them and the larger systems of which the community is part." (p. 7)

Gemeenschappen hebben deze capaciteit dus nodig om tot gemeenschappelijke actie over te kunnen gaan (Simpson, Wood, & Daws, 2003; Goodman et al., 1998), bijvoorbeeld in de vorm van een CBE. Dit onderzoek zal daarom betogen (zie hoofdstuk 3) dat lokale overheden die CBE's willen stimuleren, er goed aan doen een omgeving te creëren waarin *community capacity* kan opbloeien. Gebaseerd op het werk van diverse auteurs op het gebied van *community capacity* en het 'opbouwen' daarvan (Chaskin et al., 2001; Cuthill & Fien, 2000; Cavaye & Cavaye, 2000; Lowndes & Wilson, 2001; Adamson & Bromiley, 2013), onderscheidt dit onderzoek zes voorwaarden voor het creëren van een dergelijke omgeving.

Drie CBE-initiatieven worden onderzocht in deze casestudy. Met behulp van verschillende methoden (zowel interviews als een inhoudsanalyse) tracht dit onderzoek te bestuderen hoe lokale overheden kunnen bijdragen aan het opbouwen van *community capacity* ten behoeve van *community-based entrepreneurship*. Alle drie deze initiatieven (die uitgebreid worden toegelicht in paragraaf 4.3.2) zijn afkomstig uit de Nederlandse provincie Limburg en hebben betrekking op de zorg- en welzijnssector.

De keuze voor Nederland valt te verantwoorden doordat in dit land op 1 januari 2015 de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) van kracht werd. Artikel 2.6.7 van de Wmo stelt burgers uitdrukkelijk in de gelegenheid om taken van lokale overheden over te nemen en het ‘heft in eigen hand’ te nemen (bijvoorbeeld met een CBE). Gelijktijdig met de invoering van deze wet vonden diverse decentralisaties plaats, in het kader waarvan een aantal taken van de Rijksoverheid overhevelden naar gemeenten. Het takenpakket van gemeenten werd hiermee uitgebreid, terwijl de capaciteit voor het uitvoeren van deze taken grotendeels hetzelfde bleef (Kruiter & De Lange, 2014).

De keuze voor Limburg (die uitgebreider wordt toegelicht in paragraaf 4.3.1) is gemaakt omdat Limburg een relatief sterk vergrijzende regio met een (sociale) achterstand ten opzichte van de rest van Nederland is (Provincie Limburg, 2016a; Centraal Bureau voor de Statistiek, 2016). Peredo en Chrisman (2006) beargumenteren dat CBE-initiatieven uitermate geschikt zijn voor een omgeving met economische, sociale en/of ecologische spanningen. De provincie Limburg kan bij uitstek worden gekenmerkt als een dergelijk spanningsgebied. Bovendien heeft de provincie Limburg een speciale beleidsagenda ontwikkeld om deze achterstanden in te lopen (Provincie Limburg, 2016b). Met die beleidsagenda wordt ruimte geboden aan onder andere CBE-initiatieven. Ten slotte vloeit de keuze voor initiatieven uit de zorg- en welzijnssector voort uit een combinatie van factoren waar Limburg mee te maken heeft, zoals bevolkingskrimp, ontgroening, vergrijzing, slechtere gezondheid en lagere scholing (Provincie Limburg, 2016a; Centraal Bureau voor de Statistiek, 2016; Planbureau voor de Leefomgeving, 2013). Deze combinatie van factoren zal vermoedelijk leiden tot een toenemende vraag naar zorg (vanwege de vergrijzing), terwijl kan worden aangenomen dat het niveau van voorzieningen (vanwege krimp en ontgroening) in ieder geval niet toe zal nemen. Het zelf organiseren van zaken als zorg en/of wonen voor ouderen is daarom met name voor Limburg een interessante variant van *community-based entrepreneurship*. Dat is dan ook precies waar de focus van dit onderzoek zal liggen.

1.2 Leeswijzer

Ter verduidelijking van de structuur van dit onderzoeksrapport is onderstaand een korte leeswijzer opgenomen. Nadat in bovenstaande paragraaf de aanleiding van dit onderzoek uiteen werd gezet, volgt in het volgende hoofdstuk de doestelling en centrale vraag van dit onderzoek. Ook komt daar de wetenschappelijke en maatschappelijke relevantie van dit onderzoek aan bod.

Hoofdstuk 3 bevat het theoretisch kader van dit onderzoek. Allereerst worden in paragraaf 3.1 en 3.2 de bredere concepten van sociaal ondernemerschap en CBE uiteengezet. Vervolgens wordt in paragraaf 3.3 dieper ingegaan op het concept van *community capacity* en hoe dit concept gerelateerd is aan CBE. Paragraaf 3.4 legt uit hoe lokale overheden kunnen bijdragen aan het opbouwen van *community capacity*, waarna paragraaf 3.5 dit hoofdstuk afsluit met het conceptueel model van dit onderzoek. Dit conceptueel model geeft weer op welke *theory-based* aspecten dit onderzoek zal focussen.

Nadat de theoretische basis is gelegd in hoofdstuk 3, zal hoofdstuk 4 focussen op de methodologie van dit onderzoek. Achtereenvolgens komen in dat hoofdstuk eerst de onderzoeksstrategie (paragraaf 4.1) en de methoden voor dataverzameling (paragraaf 4.2) aan bod. Ten slotte gaat dit hoofdstuk ook uitgebreid in op de wijze waarop de selectie van casussen tot stand is gekomen (paragraaf 4.3).

Vervolgens vindt in hoofdstuk 5 tot en met 10 de daadwerkelijke analyse plaats. De drie gekozen initiatieven worden in deze hoofdstukken (individueel) per randvoorwaarde (zoals voortgekomen uit de theorie) beoordeeld. Zodoende kan aan het einde van elk van deze hoofdstukken telkens een van de zes deelvragen worden beantwoord.

Nadat in hoofdstuk 5 tot en met 10 de deelvragen zijn beantwoord, wordt in hoofdstuk 11 de centrale vraag van dit onderzoek beantwoord. Deze beantwoording komt in paragraaf 11.1 aan bod, waarna in paragraaf 11.2 nog aandacht wordt besteed aan de reflecties op de gehanteerde theorie en op de wetenschappelijke bijdrage van dit onderzoek. Ten slotte worden in paragraaf 11.3 de beperkingen van dit onderzoek uiteengezet en worden enkele handreikingen gedaan voor toekomstig onderzoek.



Afbeelding 3

Reeken, H. van. (2011). [Gouvernement aan de Maas, zetel van de provincie Limburg] [Foto].

Geraadpleegd op:

[https://beeldbank.rws.nl/\(S\(oaj0o2yrnzakupictl5sqxcxk\)\)/MediaObject/Details/Het_Gouvernement_is_de_benaming_van_het_provinciehuis_van_de_Nederlandsche_provincie_Limburg_419368](https://beeldbank.rws.nl/(S(oaj0o2yrnzakupictl5sqxcxk))/MediaObject/Details/Het_Gouvernement_is_de_benaming_van_het_provinciehuis_van_de_Nederlandsche_provincie_Limburg_419368)

Hoofdstuk 2 – Probleemstelling

2.1 Doelstelling en centrale vraag

Het doel van dit onderzoek is bestuderen hoe lokale overheden in Nederland kunnen bijdragen aan het opbouwen van *community capacity* voor *community-based entrepreneurship*. De centrale vraag van dit onderzoek kan dan ook als volgt geformuleerd worden:

Op welke wijze kunnen lokale overheden in Nederland bijdragen aan het opbouwen van community capacity ten behoeve van community-based entrepreneurship?

Om deze vraag te kunnen beantwoorden, richt dit onderzoek zich op zes verschillende randvoorwaarden voor *community capacity* voor CBE. Deze voorwaarden zijn gebaseerd op het werk van meerdere wetenschappers (Chaskin et al., 2001; Cuthill & Fien, 2000; Cavaye & Cavaye, 2000; Lowndes & Wilson, 2001; Adamson & Bromiley, 2013) en leiden tot de volgende zes deelvragen:

Hoe kunnen lokale overheden in Nederland...

1. ... alle belanghebbenden voorzien van billijke toegang tot relevante informatie omtrent community-based entrepreneurship?
2. ... rechtvaardige, toerekenbare en transparante beleidsmaatregelen en -processen creëren voor community-based entrepreneurship?
3. ... een ondersteunende organisatiecultuur creëren voor community-based entrepreneurship?
4. ... bijdragen aan de ontwikkeling van vaardigheden en kennis van individuele burgers op het gebied van community-based entrepreneurship?
5. ... helpen met het effectief organiseren van gemeenschappen rondom een gemeenschappelijk doel voor community-based entrepreneurship?
6. ... gemeenschappen helpen met het creëren van een coöperatieve gemeenschapscultuur voor community-based entrepreneurship?

Nadat al deze verschillende deelvragen zijn beantwoord, kan een antwoord worden geformuleerd op de centrale vraag van dit onderzoek.

2.2 Relevantie

2.2.1 Wetenschappelijke relevantie

Wetenschappelijke literatuur op het gebied van *community-based entrepreneurship* als zodanig is nogal schaars. Varady, Kleinhans en Van Ham (2015) merken op dat de schaarse hoeveelheid empirisch onderzoek op het gebied van CBE "duidelijk uitbreiding behoeft" (p. 270). Door empirisch materiaal te verzamelen over drie verschillende initiatieven, levert dit onderzoek een bijdrage (zij het een kleine) aan het voorzien in die behoefte.

Verder zijn auteurs op het gebied van sociaal ondernemerschap geïnteresseerd in de relatie tussen overheidsinstituties en sociaal ondernemerschap (Short, Moss, & Lumpkin, 2009). Meer specifiek zijn Peredo en Chrisman (2006) geïnteresseerd in de relatie tussen overheden en CBE's:

"The question of how, in detail, governments, NGOs, and other corporate bodies may interact with CBEs so as to benefit their operation, as well as that of their partners, also links theoretical with empirical questions. A vital area of inquiry in this connection is the relationship between CBEs and the surrounding political and legal environment." (p. 324)

Bestaande literatuur over CBE('s) biedt weinig theoretische aanknopingspunten om precies deze relatie (tussen overheden en CBE's) te onderzoeken. Dit onderzoek is daarom (voor zover bekend) uniek in het leggen van een verband tussen CBE en *community capacity*, teneinde de onduidelijkheid omtrent CBE's en de omstandigheden waarin zij optimaal tot hun recht kunnen komen, beter te kunnen duiden. Dit is gedaan door

op basis van het werk van meerdere auteurs (Chaskin *et al.*, 2001; Cuthill & Fien, 2000; Cavaye & Cavaye, 2000; Lowndes & Wilson, 2001; Adamson & Bromiley, 2013) een zestal randvoorwaarden te formuleren die (in theorie) bijdragen aan het ontwikkelen van *community capacity* ten behoeve van CBE (zie ook hoofdstuk 3).

Door aan het einde van dit onderzoek (in hoofdstuk 11) uitgebreid te reflecteren op de gehanteerde theorie en het conceptueel model, poogt dit onderzoek dus niet alleen bij te dragen aan kennis over de wijze waarop lokale overheden CBE-initiatieven kunnen stimuleren; het beoogt daarnaast bij te dragen aan de ontwikkeling van een wetenschappelijk analysekader voor het onderzoeken van de relatie tussen (lokale) overheden en CBE's.

2.2.2 Maatschappelijke relevantie

De ‘*turn to community*’ van overheden wereldwijd (Somerville & McEwlee, 2011) vereist dat lokale gemeenschappen nieuwe manieren vinden om lokale ontwikkelingen te kunnen stimuleren en ondersteunen (Müller, 2016). Aangezien CBE hieraan kan bijdragen, is het cruciaal voor overheden wereldwijd om dit onderzoeksgebied beter te kunnen duiden (Ratten & Welp, 2011). Specifiek voor Nederland – waar overheden worstelen met een uitbreiding van hun takenpakket terwijl hun capaciteit grotendeels hetzelfde is gebleven (Kruiter & De Lange, 2014) – kan het bijzonder nuttig zijn om te onderzoeken hoe overheden kunnen bijdragen aan het opbouwen van *community capacity* ten behoeve van CBE (om zo de last op de schouders van lokale overheden ietwat te verlichten). De Sociaal-Economische Raad heeft zelfs een rapport gepubliceerd waarin het belang van kennisvergroting van en onderzoek naar de relatie tussen overheden en sociaal ondernemers benadrukt wordt (Sociaal-Economische Raad, 2015). Door een specifieke vorm van sociaal ondernemerschap als CBE te onderzoeken, draagt dit onderzoek bij aan het voldoen aan deze wens.

Bovendien heeft de provincie Limburg zoals eerder vermeld een speciale beleidsagenda ontwikkeld teneinde het hoofd te kunnen bieden aan een aantal uitdagingen als bevolkingskrimp, ontgroening, vergrijzing, slechtere gezondheid en lagere scholing (Provincie Limburg, 2016a; Centraal Bureau voor de Statistiek, 2016; Planbureau voor de Leefomgeving, 2013). Deze beleidsagenda – die volop ruimte biedt aan onder andere CBE-initiatieven – maakt een onderzoek naar dergelijke initiatieven niet alleen relevant, maar ook actueel.



Afbeelding 4

North Richland Hills Library. (z.j.). [Stapel boeken] [Foto].

Geraadpleegd op: <http://library.nrhtx.com/images/pages/N168/Books%20and%20Literature.png>

Hoofdstuk 3 – Theoretisch kader

Dit hoofdstuk bevat een overzicht van alle relevante concepten en academische literatuur en hoe deze in verband staan met dit onderzoek. Allereerst worden in paragraaf 3.1 en 3.2 de bredere concepten van sociaal ondernemerschap en CBE uiteengezet. Vervolgens wordt in paragraaf 3.3 dieper ingegaan op het concept van *community capacity* en hoe dit concept gerelateerd is aan CBE. Paragraaf 3.4 legt uit hoe lokale overheden kunnen bijdragen aan het opbouwen van *community capacity*, waarna paragraaf 3.5 dit hoofdstuk afsluit met het conceptueel model van dit onderzoek. Dit conceptueel model geeft weer op welke *theory-based* aspecten dit onderzoek zal focussen.

3.1 Sociaal ondernemerschap

CBE valt binnen het bredere concept 'sociaal ondernemerschap' (Sommerville & McElwee, 2011). Johnson (2000) stelt dat sociaal ondernemerschap "*is emerging as an innovative approach for dealing with social needs*" (p. 1), waardoor het een gevestigd begrip in de academische literatuur is geworden (Peredo & McLean, 2005; Martin & Osberg, 2007). Volgens Defourny en Nyssens (2010) behoren sociale ondernemingen tot een derde sector, die noch volledig privaat noch volledig publiek is. Alhoewel vaak beargumenteerd wordt dat sociale ondernemingen verschillen van 'gewone' ondernemingen doordat zij sociale in plaats van economische waarde creëren, stelt Santos (2012) dat dit slechts gedeeltelijk juist is. Hij beargumenteert dat sociale ondernemingen zich onderscheiden doordat zij zich primair richten op *value creation* in plaats van *value capturing*.

Sociaal ondernemerschap bevat letterlijk zowel een sociale als een ondernemende component. Precieze definities van het concept variëren sterk (Haugh, 2007; Zahra, Gedajlovic, Neubaum, & Shulman, 2009). Juist omdat het onwaarschijnlijk lijkt dat er ooit één algemeen aanvaarde definitie van sociaal ondernemerschap kan worden vastgesteld, is het verstandiger om de aandacht te richten op de kenmerken van sociaal ondernemerschap in plaats van op een ongrijpbare definitie (Dacin, Dacin, & Tracey, 2011).

Dit is precies wat Defourny en Nyssens (2010) hebben gedaan door te stellen dat een sociale onderneming drie dimensies heeft: een economische, een ondernemende en een sociale. Met het oog op de economische en ondernemende dimensies van sociaal ondernemerschap moet een sociale onderneming aan een aantal vereisten voldoen. Een sociale onderneming moet: (I) voortdurend goederen en/of diensten produceren dan wel aanbieden; (II) een hoge mate van autonomie bezitten; (III) een significant economisch risico lopen; en (IV) een minimum aantal betaalde medewerkers hebben. Om aan de sociale dimensie te voldoen, moet een initiatief (I) expliciet tot doel hebben de gemeenschap ten goede te komen; (II) gestart zijn door een groep burgers; (III) beslissingsbevoegdheid hebben die niet berust op kapitaalbezit; (IV) van participatieve aard zijn; en (IV) beperkt winst uitkeren.

Maar waar komt de opkomst van sociaal ondernemerschap in zowel onderzoek als praktijk (Choi & Majumdar, 2013) eigenlijk vandaan? Bornstein (2004) verklaart dit vanuit de opkomst van de 'mondiale burgersector': "*the rise of social entrepreneurship can be seen as the leading edge of a remarkable development that has occurred across the world over the past three decades: the emergence of millions of new citizen organizations*" (p. 3). Maar wat maakt nu dat deze opkomst gezien kan worden als een 'nieuw' soort beweging? Volgens Bornstein (2004) heeft dit te maken met een zestal zaken:

1. De schaal waarop deze opkomst plaatsvindt is ongekend.
2. De organisaties zijn meer wereldwijd verspreid en gevarieerder dan in het verleden.
3. Burgerorganisaties maken steeds meer gebruik van een systematische aanpak van problemen, "*offering better recipes, not just more cooking*" (p. 5).
4. Burgerorganisaties worden steeds minder beperkt door kerk en staat en kunnen zelfs grote druk uitoefenen op overheden.
5. Burgerorganisaties smeden samenwerkingsverbanden met bedrijven, academische instellingen en overheden en scherpen de representatieve functie van de overheid in veel gevallen aan.

6. Het natuurlijke gevecht om de ‘beste plek op het veld’ maakt dat de burgersector kan profiteren van de positieve effecten van ondernemerschap, toegenomen concurrentie en samenwerking. Daarnaast ontstaat er een verhoogde aandacht voor prestaties.

Hoewel er niet zoiets is als één juiste definitie van sociaal ondernemerschap, kan het volgens Van Seters (2008) worden gezien als een “complex patroon van vaak nieuwe relaties tussen personen en organisaties uit de maatschappelijke en de private sector, dat gedreven wordt door de wens van individuen om bij te dragen aan de welvaart in de ruime zin en op de langere termijn” (p. 131-132). Typisch hierbij is dat zulke initiatieven voortkomen uit de kracht van de *civil society*.

Nu bekend is wat sociaal ondernemerschap is en waar het vandaan komt, gaat onderstaande paragraaf in op een specifieke vorm van sociaal ondernemerschap: *community-based entrepreneurship*.

3.2 Community-based entrepreneurship

In de enige academische poging die tot dusver is gedaan om CBE te theoretiseren, definiëren Peredo en Chrisman (2006) CBE als een “*community acting corporately as both entrepreneur and enterprise in pursuit of the common good*” (p. 310). Volgens dezelfde auteurs is de omgeving waarin dit soort initiatieven ontstaan er een van economische, sociale en/of ecologische spanningen en waar men als gevolg van een gemeenschappelijke cultuur beschikt over sociaal kapitaal. De focus ligt daarom op “*local communities, which create collective business ventures and, through them or their results, aim to contribute to both local economic and social development*” (p. 315). Ten slotte stellen Peredo en Chrisman (2006) dat een CBE-initiatief hoogstwaarschijnlijk gebaseerd is op de aanwezige vaardigheden binnen de gemeenschap, een veelheid aan doelstellingen zal hebben en afhankelijk zal zijn van gemeenschapsparticipatie.

Naar aanleiding van het werk van Peredo en Chrisman (2006) werd een handvol studies gepubliceerd over CBE (zie hoofdstuk 1). Echter, geen enkele van deze CBE-studies (of andere) heeft onderzocht hoe overheden dergelijke initiatieven kunnen stimuleren. Voor dit onderzoek bemoeilijkt dat het identificeren van mogelijk te bestuderen mechanismen. Dit onderzoek zal daarom moeten kijken naar andere, aanpalende concepten en de relatie tussen overheidsinstituten en deze alternatieve concepten moeten uitdiepen. Om mogelijk interessante concepten te kunnen identificeren, moet in gedachten worden gehouden dat CBE-initiatieven:

- *bottom-up* zijn, met een hoge mate van autonomie voor de gemeenschap;
- van participatieve aard zijn en berusten op de gemeenschap en de vaardigheden binnen deze gemeenschap;
- expliciet beogen in sociaal en/of economisch opzicht bij te dragen aan de gemeenschap;
- uiteindelijk financieel zelfvoorzienend moeten zijn; ze produceren en/of verkopen goederen en/of diensten. Nettowinst wordt teruggegeven aan de gemeenschap.

3.3 Community capacity en het verband met CBE

CBE is nauw gerelateerd aan een ouder, breder onderzocht concept: *community capacity (building)*, zoals in de inleiding reeds gedefinieerd (Chaskin et al. 2001). Maar waarom is het opbouwen van zulke capaciteit van belang en waarom is het relevant voor dit onderzoek? Simpson et al. (2003) stellen dat gemeenschappen *community capacity* zullen moeten opbouwen en gebruik zullen moeten maken van de vaardigheden die ze bezitten om economische en/of sociale crises te kunnen overleven en zo hun eigen toekomst veilig te stellen. Goodman et al. (1998) beschrijven het als een “*state of readiness*” (p. 260), benodigd om over te kunnen gaan tot gemeenschappelijke actie. Kijkend naar paragraaf 3.2 worden de parallellen met CBE langzaam zichtbaar. Deze worden nog duidelijker wanneer men kijkt naar de kenmerken van *community capacity* zoals geformuleerd door Chaskin et al. (2001): (I) gemeenschapszin; (II) toewijding aan de gemeenschap onder leden van die gemeenschap; (III) het vermogen om problemen op te lossen; en (IV) toegang tot middelen.

Community capacity kan dus worden gezien als een ‘voorwaarde’ voor CBE-initiatieven om te kunnen ontstaan. Het is de vruchtbare grond die het plantje dat CBE heet nodig heeft om te kunnen groeien en bloeien. Dit wordt indirect bevestigd door Chaskin (2001): “*successfully building community capacity within a neighbourhood*

‘We doen het zelf wel’ – Een casestudy over hoe lokale overheden kunnen bijdragen aan community capacity ten behoeve van community-based entrepreneurship

may thus increase that neighbourhood’s ability to produce certain public goods locally” (p. 319) en “connect residents and organizations to opportunity and resources” (p. 319). Tabel 3.1 geeft een nadere verduidelijking van de relatie tussen CBE en *community capacity*.

Community-based entrepreneurship	Community capacity
Heeft expliciet als doel bij te dragen aan de gemeenschap	Lost collectieve problemen op en verbetert/behoudt het welzijn van de gemeenschap
<i>Bottom-up</i> , uiterst autonome gemeenschap	Biedt gemeenschapszin
Afhankelijk van de gemeenschap en haar vaardigheden	Activeert vaardigheden binnen de gemeenschap
Zelfvoorzienend	Verschaft gemeenschap toegang tot middelen

Tabel 3.1 Relatie tussen *community-based entrepreneurship* en *community capacity*

3.4 Het opbouwen van community capacity

Indien men wil weten hoe lokale overheden een omgeving kunnen creëren waarin CBE-initiatieven ontstaan, kan men dus kijken hoe die lokale overheden kunnen bijdragen aan het opbouwen van *community capacity*.

Cuthill en Fien (2005) hebben zulke voorwaarden geïdentificeerd. Lokale overheden moeten allereerst zorgen dat belanghebbenden billijke toegang hebben tot relevante sociale, ecologische en economische informatie. Ten tweede moeten lokale overheden zorgen voor rechtvaardige, toerekenbare en transparante beleidsmaatregelen en -processen. Dit betekent dat zij moeten beschikken over: (I) gestandaardiseerde en eerlijke manieren om belanghebbenden in een participatief proces te identificeren; (II) open en toerekenbare processen voor het integreren van burger- en gemeenschapsperspectieven in lokale besluitvorming; (III) een programma dat participatie faciliteert, bijvoorbeeld door middel van het verstrekken van financiering, training, informatie en expertise; en (IV) een methode voor het evalueren en monitoren van initiatieven. Ten derde moeten lokale overheden een ondersteunende organisatiecultuur voor participatie ontwikkelen. Dit betekent dat men moet investeren in vertrouwen en relaties tussen de lokale overheid en de burgers. Het belang van het investeren in relaties is bevestigd door meerdere auteurs (bijv. Lowndes & Wilson, 2001; Cavaye & Cavaye, 2000). Chaskin *et al.* (2001) refereren aan dit aspect als ‘*interorganizational collaboration*’ (p. 25).

Vervolgens kunnen lokale overheden ook bijdragen aan het opbouwen van *community capacity* door het proces te ondersteunen dat zich binnen de gemeenschap zelf afspeelt. Cuthill en Fien (2000) benoemen drie zaken waarbij gemeenschappen mogelijk ondersteuning nodig hebben. Allereerst kunnen lokale overheden helpen bij het versterken van de *citizen ability*; de ontwikkeling van menselijk kapitaal door de aanwezige vaardigheden te verbeteren en kennis te vergroten. Adamson en Bromiley (2013) onderschrijven het belang van vaardighedentraining voor burgers om mee te kunnen doen in participatieve processen. Chaskin *et al.* (2001) noemen dit ‘*leadership development*’ (p. 25). Daarnaast houdt het versterken van *citizen ability* in dat ondersteuning kan worden geboden bij het effectief organiseren en leiden van groepen binnen een gemeenschap (Cuthill & Fien, 2000). Dit staat weer in verband met ‘*organizational development*’ zoals beschreven door Chaskin *et al.* (2001, p. 25).

Ten tweede kunnen lokale overheden bijdragen aan het versterken van de *community group ability*, hetgeen betekent dat zij gemeenschappen kunnen helpen bij het creëren van een coherente, op basis van consensus opgestelde visie van wat het gemeenschappelijk doel is en hoe dit doel bereikt kan worden. Chaskin *et al.* (2001) noemen dit een ‘*community organizing*’-strategie (p. 25).

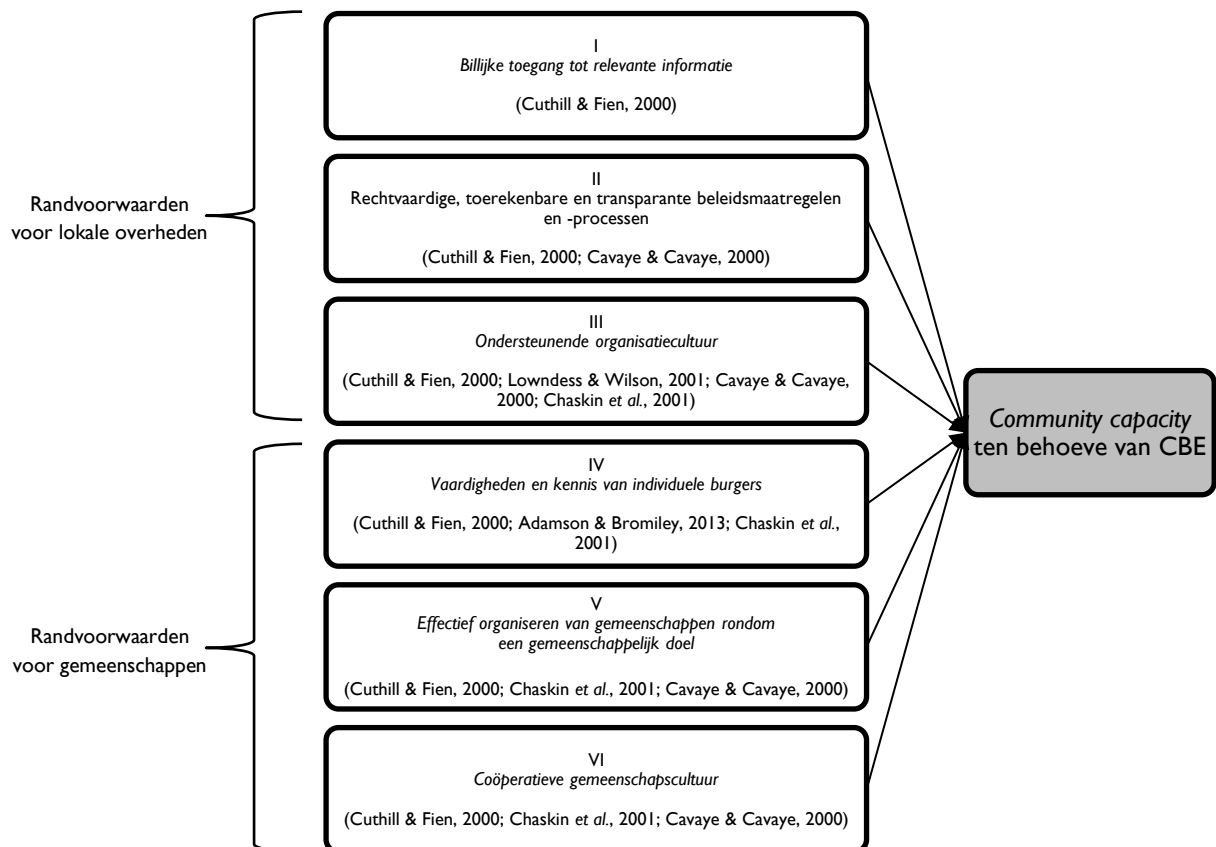
Ten slotte kunnen lokale overheden steun bieden bij het tot stand brengen van een *cooperative community culture*. Dit kan worden gedaan door: (I) het aanmoedigen, steunen en in stand houden van vaardigheden, toewijding en enthousiasme binnen gemeenschappen; (II) ervoor te zorgen dat de beschikbare middelen voor gemeenschappelijke zaken effectief worden ingezet; (III) het ontwikkelen van een lokaal gevoel van identiteit en plaats, door te helpen bij het delen van verhalen en ervaringen; en (IV) individuele burgers en gemeenschappen te ondersteunen bij het ontwikkelen van een collectieve stem.

Lokale overheden die proberen te voldoen aan bovenstaande randvoorwaarden die gesteld worden aan de eigen organisatie, en die daarnaast gemeenschappen proberen te ondersteunen teneinde te voldoen aan de bovenstaande eisen die aan die gemeenschap worden gesteld, creëren een omgeving waarin gemeenschappen kunnen bouwen aan *community capacity* en – daarmee – een omgeving waarin CBE-initiatieven kunnen ontstaan en bloeien.

3.5 Conceptueel model

Op basis van alle voorgaande paragrafen kan alle informatie worden ‘opgeteld’ en samengevoegd in een conceptueel model. Dit model biedt een duidelijk overzicht waarin de theorie wordt gekoppeld aan de centrale vraag van dit onderzoek. Het laat zien door middel van welke aspecten lokale overheden kunnen bijdragen aan het opbouwen van *community capacity* voor CBE en geeft daarmee de focus van dit onderzoek weer.

De eerste drie randvoorwaarden zijn *intern* gerelateerd aan lokale overheden. Intern kunnen lokale overheden bijdragen aan het opbouwen van *community capacity* voor CBE door: (I) alle belanghebbenden te voorzien van billijke toegang tot relevante informatie omtrent CBE; (II) rechtvaardige, toerekenbare en transparante beleidsmaatregelen en -processen te creëren voor CBE; en (III) een ondersteunende organisatiecultuur voor CBE te creëren.



Figuur 3.1 Conceptueel model

De laatste drie randvoorwaarden zijn *extern* gerelateerd aan lokale overheden. Extern kunnen lokale overheden bijdragen aan het opbouwen van *community capacity* voor CBE door: (IV) bij te dragen aan de ontwikkeling van vaardigheden en kennis van individuele burgers op het gebied van CBE; (V) te helpen met het effectief organiseren van gemeenschappen rondom een gemeenschappelijk doel voor CBE; en (VI) gemeenschappen te helpen met het creëren van een coöperatieve gemeenschapscultuur voor CBE.



Afbeelding 5

Act for Career. (z.j.). [Schema op glas getekend] [Foto].
http://opeduca.nl/Act_for_Career_Methodology.html

Hoofdstuk 4 – Methodologie

In dit hoofdstuk wordt stilgestaan bij de gehanteerde methoden en technieken van dit onderzoek. Allereerst worden de gekozen onderzoeksstrategie (paragraaf 4.1) en methoden voor dataverzameling (paragraaf 4.2) toegelicht. Ten slotte wordt in dit hoofdstuk uitgebreid uiteengezet hoe de selectie van casussen tot stand is gekomen (paragraaf 4.3)

4.1 Onderzoeksstrategie

De strategie die dit kwalitatieve onderzoek hanteert is die van de *casestudy*. Volgens Gerring (2007) heeft een casestudy een 'natural advantage' (p. 39) bij het beantwoorden van hoe-vragen die – zoals in dit onderzoek – betrekking hebben op een "contemporary set of events over which the investigator has little or no control" (Yin, 2009, p. 13). Dit onderzoek bestudeert meerdere casussen (zie ook paragraaf 4.3). De keuze voor meerdere casussen draagt volgens Yin (2009) bij aan de overtuigingskracht en degelijkheid van het onderzoek en biedt een kans om contrasterende situaties te bestuderen. Met het wijde spectrum van CBE-initiatieven in het achterhoofd is het kiezen voor meerdere casussen daarom de strategie die de voorkeur geniet.

4.2 Methoden van dataverzameling

De unieke kracht van een casestudy is dat met dit type studie een grote verscheidenheid aan bewijsmateriaal verwerkt kan worden (Yin, 2009). Dankzij die kracht was het mogelijk om in dit onderzoek meerdere methoden te gebruiken, waardoor (idealiter) dezelfde bevindingen met behulp van verschillende methoden bevestigd kunnen worden. Deze aanpak wordt ook wel *triangulation* genoemd (Yin, 2009; Gerring, 2007; Van Thiel, 2013).

Er zijn een aantal methoden om onderzoeksmateriaal voor een casestudy te verzamelen. Yin (2009) noemt (archief)documentatie, interviews, (participant)observaties en, ten slotte, fysieke artefacten als mogelijke bronnen van onderzoeksmateriaal. Van Thiel (2013) noemt het interview, de observatie, de vragenlijst en de inhoudsanalyse als mogelijke methoden in het geval van een casestudy. Hoe deze genoemde methoden zich tot elkaar verhouden en wat de voor- en nadelen van deze methoden zijn, is weergegeven in onderstaande tabel.

Yin (2009)	Van Thiel (2013)	Voordelen	Nadelen
(Archief)documentatie	Inhoudsanalyse	- Mogelijk om herhaaldelijk te bestuderen - Onafhankelijk (niet gecreëerd voor het onderzoek) - Kan specifieke details bevatten - Kan een veelheid aan informatie bevatten	- Kan moeilijk te achterhalen zijn - Bij incomplete collectie ontstaat een incompleet beeld - Vooringenomenheid van onderzoeker kan leiden tot een <i>reporting bias</i> - Toegang kan opzettelijk ontzegd worden
Interviews	Interviews	- Gefocust op het onderzoek - Mogelijkheid tot diepgang - Kunnen persoonlijke percepties aan het licht brengen	- Mogelijke vooringenomenheid door slecht geformuleerde vragen - Mogelijke vooringenomenheid van de geïnterviewde personen - Mogelijke onjuistheden in antwoorden van geïnterviewden (als gevolg van onjuiste herinneringen en/of sociale wenselijkheid) - De geïnterviewde geeft mogelijk het antwoord dat de onderzoeker wil horen
(Participant)observaties	Observaties	- Geven uitgebreide aandacht aan de context van situaties - Kunnen inzicht verschaffen in (inter)persoonlijk gedrag en motieven	- Kunnen veel tijd vergen - Geobserveerde personen gaan zich mogelijk anders gedragen - Mogelijke vooringenomenheid door beïnvloeding door de onderzoeker
Fysieke artefacten	-	Kunnen inzicht in culturele zaken	Selectiviteit door incomplete

‘We doen het zelf wel’ – Een casestudy over hoe lokale overheden kunnen bijdragen aan community capacity ten behoeve van community-based entrepreneurship

		• verschaffen • Kunnen inzicht in technische zaken verschaffen	• collectie • Beschikbaarheid
-	Vragenlijst	• Biedt de mogelijkheid tot een groot aantal respondenten • Gestandaardiseerde metingen • Resultaten zijn eenvoudig generaliseerbaar	• Mogelijke non-respons • Mogelijke vooringenomenheid door slecht geformuleerde vragen • Respondenten geven onjuiste antwoorden als gevolg van sociale wenselijkheid • Oppervlakkigheid van resultaten

Tabel 4.1 Een aantal methoden van dataverzameling voor een casestudy. Bronnen: Yin (2009) en Van Thiel (2013).

De eerste methode die in dit onderzoek is gehanteerd, is het interview. Deze methode is uiterst geschikt om meer diepgang te verkrijgen in een verkennend onderzoek als dit, dat uniek is in het leggen van de relatie tussen CBE en *community capacity*. Door het houden van een relatief groot aantal interviews (vijftien in totaal voor de drie casussen) is getracht om mogelijke vooringenomenheid van de geïnterviewde personen en/of mogelijke onjuistheden in antwoorden van geïnterviewden teniet te doen. Om mogelijke vooringenomenheid door slecht geformuleerde vragen te voorkomen, zijn de gebruikte vragenlijsten overlegd met een aantal medestudenten alsook met de tweede lezer van deze scriptie. Ook is alle geïnterviewden aan het einde van het interview gevraagd om te reflecteren op de gestelde vragen en de gepresenteerde randvoorwaarden uit het conceptueel model.

Er zijn interviews gehouden met burgers die nauw betrokken zijn/waren bij het betreffende initiatief alsook met functionarissen van gemeenten en provincie die eveneens betrokken zijn of waren bij het betreffende initiatief. Wat de overheidsfunctionarissen betreft, zijn er interviews gehouden met zowel politici (van diverse politieke partijen) als ambtenaren. De (geanonimiseerde) lijst van geïnterviewde personen is te vinden in Bijlage A. De interviews zijn semi-gestructureerd, met een interviewprotocol dat de verschillende onderwerpen (zoals die kunnen worden afgeleid uit het conceptueel model in paragraaf 3.5) van dit onderzoek behandelt. Aan het einde van het interviewprotocol zijn telkens ook enkele open vragen opgenomen, teneinde ook factoren die niet uit het conceptueel model voortkomen te identificeren. Een blanco voorbeeld van het interviewprotocol is te vinden in Bijlage B.

De tweede methode die in dit onderzoek is gehanteerd, is de inhoudsanalyse/documentanalyse. Deze analyse is (waar mogelijk) gebruikt om de resultaten van interviews te bevestigen dan wel te contrasteren. Om te zorgen dat de bestudeerde collectie zo compleet mogelijk is, is alle geïnterviewden gevraagd om alle relevante documentatie te delen. Hoewel dit niet in alle interviews daadwerkelijk iets heeft opgeleverd, leverde dit in ieder geval in geen enkel interview een negatieve reactie op. Voorbeelden van documenten die bestudeerd zijn, zijn beleidsdocumenten, adviesnota's, financiële stukken, informatieboekjes en -folders, etc.

Hoewel observaties mogelijk interessant onderzoeksmateriaal op hadden kunnen leveren (bijvoorbeeld over de aard van de relaties tussen overheidsfunctionarissen en initiatiefnemers), was het tijdsbestek van dit onderzoek te kort en de mogelijkheden te beperkt (dit onderzoek is uitgevoerd door één enkele onderzoeker) om een groot aantal observaties uit te voeren naast de afgenomen interviews. Waar interviews meer diepgang konden bieden op alle aspecten van dit onderzoek, konden observaties dat slechts op enkele aspecten. Het afnemen van interviews heeft derhalve de voorkeur genoten boven observeren.

Wat betreft fysieke artefacten, was het bestuderen hiervan voor dit onderzoek niet relevant. Dit onderzoek raakt immers niet aan specifieke culturele of technische aspecten die tot uiting komen in fysieke artefacten. Ten slotte was ook de vragenlijst geen geschikte methode voor dit onderzoek, aangezien dit onderzoek tracht informatie te verkrijgen van een gering aantal personen (initiatiefnemers en betrokken overheidsfunctionarissen). Niet alleen was het aantal mogelijke respondenten derhalve te klein voor een dergelijke vragenlijst; ook boden interviews – in potentie – meer mogelijkheden tot diepgang in een verkennend onderzoek als dit.

4.3 Verantwoording van het onderzoeksgebied en de specifieke casussen

4.3.1 Verantwoording van de provincie Limburg als onderzoeksgebied

Bij het kiezen van de casussen is allereerst de focus gelegd op CBE's in de Nederlandse provincie Limburg. Er is een aantal redenen om voor deze provincie te kiezen. Om te beginnen beargumenteren Peredo en Chrisman (2006) dat CBE-initiatieven uitermate geschikt zijn voor een omgeving waarin sprake is van economische, sociale en/of ecologische spanningen. De provincie Limburg kan bij uitstek worden gekenmerkt als een dergelijk spanningsgebied. In onderstaande tabel zijn een aantal cijfers weergegeven om dit te illustreren.

Kenmerk	Nederland (totaal)	Noord- en Midden-Limburg	Zuid-Limburg
Gezonde levensverwachting (juni 2016)	46,6 jaar	46,1 jaar	43,2 jaar
Netto arbeidsparticipatie (juni 2016)	64%	64,3%	59,5%
Schoolverlaters zonder diploma (juni 2016)	3,8%	4,3%	5,5%
Kinderen met overgewicht (juni 2016)	11%	15% (Limburg als geheel)	
Aandeel 65-plussers (1 januari 2016)	18,2%	20,9%	22,5%
Aandeel 80-plussers (1 januari 2016)	4,4%	4,9%	5,6%
Groei aandeel 65-plussers tussen 1 januari 1995 en 1 januari 2016	36,8% (van 13,3% naar 18,2%)	72,7% (van 12,1% naar 20,9%)	55,2% (van 14,5% naar 22,5%)
Groei aandeel 85-plussers tussen 1 januari 1995 en 1 januari 2016	45,2% (van 3,12% naar 4,4%)	104,2% (van 2,4% naar 4,9%)	100% (van 2,8% naar 5,6%)

Tabel 4.2 Noord-/Midden- en Zuid-Limburg vergeleken met Nederland op een aantal kenmerken. Bronnen: Provincie Limburg (2016a) en Centraal Bureau voor de Statistiek (2016).

Afgaande op bovenstaande cijfers is Limburg een relatief sterk vergrijzende regio met een (sociale) achterstand ten opzichte van de rest van Nederland. Dit blijkt ook uit andere bronnen, zoals bijvoorbeeld de Gemeentelijke Duurzaamheidsindex 2016. Deze index rangschikt Nederlandse gemeenten op basis van vierentwintig indicatoren, die verdeeld zijn over drie dimensies (economie, mens & maatschappij, milieu & energie). Zowel in 2008 als in 2016 behoorde geen enkele Limburgse gemeente tot de tien zogenoemde ‘koplopers’ (de gemeenten met de meest positieve score). Daarentegen hebben Limburgse gemeenten de twijfelachtige eer om goed vertegenwoordigd te zijn in het lijstje met de tien ‘hekkensluiters’: zes van de tien gemeenten in zowel 2008 als 2016 (Gemeentelijke Duurzaamheidsindex, 2017).

De provincie Limburg wil deze sociale achterstand ten opzichte van de rest van Nederland graag wegwerken. In dat verband is in juni 2016 de ‘Sociale Agenda van Limburg 2025’ vastgesteld. Deze beleidsagenda is ontwikkeld “met de bedoeling om in 2025 de eerste achterstanden in gezondheid en participatie te hebben ingelopen” (Provincie Limburg, 2016b, p. 11). De provincie benoemt in deze Sociale Agenda dat zij gemeenten, ondernemers en kennisinstellingen ondersteuning kan en wil bieden voor initiatieven waarbij sprake is van duurzame sociale structuurversterking.

De combinatie van sociale spanningen en deze uitgesproken beleidsagenda maakt Limburg tot een uitermate geschikte en relevante omgeving om te onderzoeken hoe lokale overheden kunnen bijdragen aan het opbouwen van *community capacity* ten behoeve van *community-based entrepreneurship*.

4.3.2 Verantwoording van de specifieke casussen

Online-onderzoek heeft ruim dertig initiatieven opgeleverd die op het eerste gezicht lijken te passen binnen de eerder geformuleerde definitie van *community-based entrepreneurship*. De lijst met deze initiatieven is (gesorteerd op diverse kenmerken) te vinden in Bijlage C. Hoewel met een zekerheid grenzende waarschijnlijkheid kan worden gesteld dat deze lijst van ruim dertig initiatieven slechts een fractie vormt van de vele CBE-achtige initiatieven die Limburg rijk is, is deze lijst desondanks zorgvuldig samengesteld. Dit is allereerst gedaan door middel van een eigen online *desk research* met een veelheid aan zoektermen als ‘bewonersinitiatief Limburg’, ‘bewonersbedrijf Limburg’, ‘welzijnsinitiatief Limburg’, ‘vervoersinitiatief Limburg’, ‘bewoners nemen heft in eigen hand’, et cetera. Daarnaast zijn websites geraadpleegd van koepelorganisaties als de Vereniging van Kleine Kernen Limburg (VKKL), Knooppunt Zorgen voor elkaar Limburg, Spirato, en vele andere. Ten slotte zijn de (subsidie)registers van de provincie Limburg (2012 tot en met 2016), het Oranje Fonds (2007 tot en met 2015) en Onze Buurt (2016; Onze Buurt is een jaarlijkse prijsvraag die wordt uitgeschreven door de verenigde Limburgse woningcorporaties en waarvoor buurtinitiatieven zich kunnen inschrijven) geraadpleegd. Uit alle zoekresultaten samen is een lijst samengesteld, die te vinden is in Bijlage A. Dit is, zoals gezegd, naar alle waarschijnlijkheid geen uitputtende lijst. Deze lijst is echter wat mogelijk was binnen de beschikbare tijd voor dit onderzoek met daarbij in het achterhoofd de wet van de afnemende meeropbrengst.

Er zijn diverse mogelijkheden om binnen dit diverse spectrum van initiatieven een keuze voor specifieke initiatieven te maken. Zo kunnen de initiatieven bijvoorbeeld gecategoriseerd worden op basis van de sector waarin zij actief zijn, de regio waarin zij actief zijn en de grootte van de gemeente waarin zij actief zijn. Op basis van een dergelijke verdeling zou een zo groot mogelijke diversiteit aan initiatieven gekozen kunnen worden. Problematisch is echter dat er bij een dergelijke aanpak veel vraagtekens te plaatsen zijn bij de generaliseerbaarheid van de onderzoeksresultaten. Een selectie met een dergelijke diversiteit aan initiatieven zou het immers onmogelijk maken om vergelijkingen te maken tussen deze casussen (die qua aard te verschillend van elkaar zijn). Het ligt daarom voor de hand om initiatieven te selecteren die beter met elkaar te vergelijken zijn. Dit kan worden gedaan door initiatieven te kiezen die in eenzelfde sector actief zijn. Op die wijze wordt weliswaar slechts een relatief klein deel van het totale spectrum bekeken, maar wordt dit kleine deel daarentegen wel intensiever bestudeerd.

Maar welke sector zou dit dan moeten zijn? Om dat te weten te komen, is nagegaan welke sector juist voor Limburg interessant is om te onderzoeken. Er is sprake van een aantal opzichten waarin Limburg zichzelf sterk onderscheidt (in negatieve zin) ten opzichte van de rest van Nederland. Zo zijn er allereerst de cijfers uit tabel 4.1 in de vorige paragraaf. Maar Limburg wordt niet alleen bedreigd door een sterke vergrijzing; ook de ontgroening is een belangrijke ontwikkeling. Volgens een publicatie van het Planbureau voor de Leefomgeving (2013) krimpt het aantal jongeren van 0 tot 26 jaar oud in vrijwel de hele provincie tot minstens het jaar 2040. Verder krimpt ook de omvang van de Limburgse bevolking als geheel: drie van de zeven gebieden in Nederland met de grootste krimp liggen in Limburg (Parkstad, Westelijke Mijnstreek, Maastricht Mergerland) (Planbureau voor de Leefomgeving, 2013).

Limburg heeft dus te maken met een combinatie van factoren als bevolkingskrimp, ontgroening, vergrijzing, slechtere gezondheid en lager scholingsniveau. Daaruit kan worden afgeleid dat juist Limburgse initiatieven in de sector Zorg & Welzijn relevant zijn om te onderzoeken. Zo zal de vraag naar zorg vermoedelijk toenemen (vanwege de vergrijzing), terwijl kan worden aangenomen dat het niveau van voorzieningen (vanwege krimp en ontgroening) in ieder geval niet zal toenemen. Het zelf organiseren van zaken als zorg en/of wonen voor ouderen is daarom met name voor Limburg een interessante variant van *community-based entrepreneurship*. Dit onderzoek richt zich daarom op precies dit soort initiatieven, die onderstaand kort worden toegelicht. De informatie uit de onderstaande drie toelichtingen is afkomstig uit de resultaten van de afgenomen interviews. Deze resultaten worden in de hoofdstukken 5 tot en met 10 uitgebreid besproken, inclusief verwijzingen. Deze verwijzingen zijn (in verband met de leesbaarheid) dan ook niet in onderstaande tekst opgenomen.

Casus 1: Het Laefhoes (America, gemeente Horst aan de Maas)

America (ongeveer 2100 inwoners) is een van de zestien kerkdorpen van de gemeente Horst aan de Maas. Ruim dertig jaar geleden vestigde – op verzoek van de dorpsraad – de allereerste huisarts zich in het dorp. Toen deze huisarts in 2010 met pensioen ging, bleek het onmogelijk om een opvolger te vinden voor deze zelfstandige huisartsenpraktijk. Daarmee dreigde de huisarts (met apotheek) een belangrijke wegvallende voorziening te worden in het dorp (tegenwoordig zijn ook voorzieningen als de supermarkt en lijndienstvervoer reeds verdwenen). Op initiatief van de huisarts besloot een aantal vrijwilligers zich niet bij deze ontwikkeling neer te leggen en zich hard te maken voor het behoud van de eerstelijnszorg in het dorp. Zij verenigden zich in de *Stichting 't Laefhoes* en in overleg met het dorp werd besloten om van de oude huisartsenpraktijk (met aangrenzend woonhuis van de huisarts) een gezondheidscentrum te maken, teneinde van America een levensloopbestendig dorp te maken. Met financiële hulp van gemeente en provincie werd nieuwbouw gerealiseerd, waarvan een groot deel werd uitgevoerd door vrijwilligers (in totaal werkten meer dan 150 inwoners van America mee aan het project). Ook het oude woonhuis werd verbouwd, zij het met privémiddelen van de huisarts. De bedoeling is dat de stichting dit bedrag uiteindelijk terugbetaalt aan de huisarts met de middelen die worden verkregen uit de verhuur van ruimtes van het gezondheidscentrum aan zorgaanbieders. Tegenwoordig huisvest het Laefhoes onder meer een fysiotherapeut, apotheek en huisartsenpraktijk. Daarnaast is het een vrij toegankelijk gebouw voor iedereen uit het dorp en fungeert het met een gemeenschappelijke woonkeuken ook als sociale ontmoetingsplek. De officiële opening vond plaats op 18 maart 2017.

Casus 2: Elisabeth Stift (Kerkrade, gemeente Kerkrade)

In de plaats Kerkrade (20.000 inwoners) ligt het voormalige klooster Elisabeth Stift. Dit gebouw deed in de afgelopen 140 jaar reeds dienst als ziekenhuis, bejaardentehuis, herstellingsoord, opvang en kleuterschool. De meest recente bestemming was als verzorgingstehuis, tot het moment dat de exploiterende zorgaanbieder eind 2015 vertrok. Toen medio 2016 ook de laatste zusters uit het klooster vertrokken, kwam het pand leeg te staan. Een groep van vier vrijwilligers heeft zich toen ingezet om het gebouw te kunnen behouden. Deze groep burgers constateerde dat er een groeiende behoefte was aan een plek waar ouderen met een kleine beurs in eigen omgeving de laatste fase van hun leven konden doorbrengen. Er werd als *Stichting Woonzorg Elisabeth Stift* een businessplan geschreven om 26 onzelfstandige wooneenheden voor deze doelgroep te kunnen realiseren in het voormalige klooster, waarbij een professionele zorgaanbieder zou worden ingehuurd om de noodzakelijke zorg te kunnen aanbieden. Na goedkeuring van gemeente en provincie leverden deze beide partijen een eenmalige bijdrage aan de stichting en verstrekten de provincie daarbovenop een lening. Met deze financiële bijdrage en een grote groep vrijwilligers werden de aankoop en verbouwing van het pand gerealiseerd. De lening van de provincie moet worden terugbetaald met middelen die worden verkregen uit de verhuur van de appartementen. Deze inkomsten moeten het initiatief op termijn ook zelfvoorzienend maken. Hoewel nog lang niet alle appartementen klaar zijn, wonen de eerste bewoners inmiddels in het gebouw. De officiële opening was op 21 april 2017.

Casus 3: Het Zorghuus (Ysselsteyn, gemeente Venray)

In 2006 liepen drie bewoners van het Limburgse Ysselsteyn (2200 inwoners) rond met de vraag hoe men van Ysselsteyn ook voor mensen met een lichamelijke of geestelijke beperking een levensloopbestendig dorp kon maken. Er werd contact gezocht met de huisarts, dorpsraad en ouderenvereniging en uiteindelijk werd er een stichting opgericht. Men raakte in gesprek met zorginstellingen, die in 2010 uiteindelijk afhaakten omdat zij het aanbod in Ysselsteyn te krap vonden. Op dat moment ontstond het idee om het initiatief zelfstandig vorm te geven. Ook hier werd de expertise van verschillende bewoners ingeschakeld en werd een businessplan geschreven. Er werd besloten om een tehuis te bouwen voor dementerende ouderen en mensen met een verstandelijke en/of meervoudige beperking. Uitgangspunt was vanaf het begin dat het initiatief moest kunnen blijven draaien op de middelen die werden verkregen uit de exploitatie. Los van de bouwkosten, was er ongeveer 950.000 euro nodig om het initiatief te realiseren. Van dit bedrag werd ongeveer 400.000 euro bij elkaar gebracht door het dorp zelf; het overige bedrag werd verkregen uit eenmalige bijdragen van gemeente en provincie. Een lokale ondernemer nam een belangrijk deel van het nieuwe gebouw voor zijn rekening en verhuurt het pand tegenwoordig aan de stichting. Medio 2013 werd het Zorghuus officieel geopend.

Tegenwoordig zijn alle appartementen (24 in totaal) bezet en zijn er zo’n 100 vrijwilligers actief met hulp bij allerlei zaken als vervoer, koken, wandelen, etc. De professionele zorg die bewoners nodig hebben, betalen zij zelf vanuit hun persoonsgebonden budget (PGB). Het initiatief heeft een aantal (betaalde) fulltime krachten en draait inmiddels op zelfstandige wijze zwarte cijfers.

Wanneer men kijkt naar het overzicht in Bijlage C, valt op dat het initiatief *Bie Gerda* (Meers, gemeente Stein) uit de categorie ‘Zorg & Welzijn’ ontbreekt als casus in dit onderzoek. Dit is allereerst omdat *Bie Gerda* op dit moment uitsluitend voorziet in dagbesteding voor ouderen en niet in zorg. Dat maakt het initiatief minder geschikt om op te nemen tussen de voorgaande drie casussen, die wél voorzien in zorg. Verder wijst nader onderzoek uit dat *Bie Gerda* werd gerealiseerd als proefproject van de ‘DOPsgewijze aanpak’ (waarbij DOP staat voor ‘dorpsontwikkelingsproces’) van de gemeente Stein (Gemeente Stein, 2015). Omdat *Bie Gerda* tot stand kwam nadat de gemeente met het DOP-project het initiatief had genomen en het dus niet zuiver *bottom-up* is, voldoet het niet meer aan de in paragraaf 3.2 van dit onderzoek gestelde eisen en is het initiatief *Bie Gerda* dan ook niet opgenomen in dit onderzoek..

Een laatste opmerking wat betreft de geselecteerde casussen is dat louter initiatieven onderzocht zijn die in zekere zin succesvol zijn. Hierdoor ontstaat het gevaar van een *survivorship bias*, hetgeen betekent dat alleen onderzoeksobjecten die ‘overleven’ worden onderzocht terwijl mislukte initiatieven niet worden meegenomen (Elton, Gruber, & Blake, 1996). De reden dat er geen van dergelijke *failed cases* zijn opgenomen, is simpelweg omdat er geen vergelijkbare initiatieven te vinden waren die bestempeld konden worden als *failed case*. Dit maakt een *survivorship bias* voor dit onderzoek dan ook onvermijdelijk. Wat dit betekent voor de uitkomsten van dit onderzoek, wordt uitgebreider toegelicht bij de beperkingen van dit onderzoek (paragraaf 1.3).



Afbeelding 6

Vereniging van Kleine Kernen Limburg. (2013). [Informatiebijeenkomst voor burgerinitiatieven] [Foto].
Geraadpleegd op: <http://www.vkkl.nl/fotoalbum/jubileum-vkkl>

Hoofdstuk 5 – Billijke toegang tot relevante informatie

In dit hoofdstuk staat centraal hoe lokale overheden in Nederland alle belanghebbenden kunnen voorzien van billijke toegang tot relevante informatie omtrent *community-based entrepreneurship* – de eerste randvoorwaarde uit het conceptueel model. Daarom wordt in dit hoofdstuk per casus uiteengezet hoe de geïnterviewden aankijken tegen de wijze waarop de informatievoorziening rondom het opzetten van een CBE geregeld is, of zij van mening zijn dat er toegang is tot alle relevante informatie en hoe deze toegang mogelijk verbeterd zou kunnen worden. In de laatste paragraaf van dit hoofdstuk wordt ten slotte deelvraag 1 beantwoord.

5.1 Het Laefhoes (America)

Wat betreft informatievoorziening, herinnert één van de initiatiefnemers van het Laefhoes zich de zoektocht naar informatie rondom het opzetten van het initiatief (geïnterviewde ID, 16 mei 2017). Volgens een aantal geïnterviewden – aan zowel burger- als overheidszijde – is er veel informatie rondom het opzetten van een CBE-achtig initiatief beschikbaar, bijvoorbeeld via het internet of via koepelorganisaties zoals de Vereniging van Kleine Kernen Limburg (geïnterviewde IA, 5 mei 2017; geïnterviewde IG, 15 mei 2017). Het grote probleem zit hem echter in het ontsluiten van deze informatie en het krijgen van de juiste informatie op het juiste moment op de juiste plek (geïnterviewde IA, 5 mei 2017). Om ervoor te zorgen dat dit toch gebeurt, worden er regelmatig bijeenkomsten gehouden (waarbij ook de gemeente aanschuift) om informatie met elkaar te delen (geïnterviewde IA, 5 mei 2017; geïnterviewde IB, 10 mei 2017).

In de zoektocht naar ingangen bij gemeente en provincie speelde de bestuursvoorzitter van het initiatief – met al zijn ervaring – een belangrijke rol (geïnterviewde IC, 10 mei 2017; geïnterviewde ID, 16 mei 2017). Omdat de initiatiefnemers redelijk snel tegen het probleem aanliepen dat het moeilijk was om te ontdekken bij wie in de gemeentelijke organisatie ze waarvoor moesten zijn, heeft de gemeente Horst aan de Maas reeds in een vroeg stadium een contactpersoon aangewezen voor de initiatiefnemers (geïnterviewde IA, 5 mei 2017; geïnterviewde IC, 10 mei 2017; geïnterviewde ID, 16 mei 2017). Deze contactpersoon fungeerde voor de initiatiefnemers als vast aanspreekpunt binnen de gemeentelijke organisatie. Een van de geïnterviewde bestuurders gaf aan dat het belangrijk is om informatie aan de voorkant duidelijk te ontsluiten, zodat de burger niet op hoeft te zoeken bij welk loket hij of zij precies moet zijn (geïnterviewde IG, 15 mei 2017).

Deze aanpak heeft uiteindelijk geleid tot een samenwerking tussen burgers en gemeente waarover de betrokken burgers – wat betreft de beschikbaarheid van informatie – in ieder geval erg tevreden zijn (geïnterviewde IA, 5 mei 2017; geïnterviewde IB, 10 mei 2017; geïnterviewde ID, 16 mei 2017). De gemeente stelde zich open op (geïnterviewde IB, 10 mei 2017) en heeft ook bewust naar de initiatiefnemers gecommuniceerd dat ze altijd mochten aankloppen voor hulp (geïnterviewde IF, 30 mei 2017). Zowel een geïnterviewde betrokken burger als een bestuurder geven aan dat men aan het begin van een proces vaak ook nog niet weet wat men nodig heeft en het proces dus gaandeweg vorm krijgt (geïnterviewde IC, 10 mei 2017; geïnterviewde IE, 30 mei 2017). Daarbij moeten overheden volgens een van de geïnterviewde bestuurders ook niet bang zijn om aan te geven dat het ook voor hen zelf een zoektocht is en dat er niet altijd pasklare antwoorden klaarliggen (geïnterviewde IG, 15 mei 2017).

Hoewel dit in verschillende fasen van de samenwerking ook wel is gebeurd (geïnterviewde IA, 5 mei 2017), was volgens de initiatiefnemer van het eerste uur vooral het begin – toen er gewerkt moest worden aan een missie en visie – erg lastig (geïnterviewde ID, 16 mei 2017). Men moest pionieren en heeft daarom een 'invitational conference' georganiseerd, waarbij diverse externe organisaties (afkomstig uit het hele land) input hebben kunnen leveren. Op die manier is er veel informatie bijeengebracht. Toch benadrukt een van de initiatiefnemers dat het vaak individuele mensen – en de ingangen die zij hebben – zijn die een grote rol spelen: "De succesfactor is vaak de mensen die zich verzamelen en de weg weten" (geïnterviewde IA, 5 mei 2017).

Hoe kunnen lokale overheden de toegang tot deze informatie voor mensen dan verbeteren? Een initiatiefnemer noemt als basis een open houding en de uitstraling dat mensen kunnen komen praten bij de overheid (geïnterviewde IA, 5 mei 2017). Alhoewel de digitale route daarbij zeker een rol speelt (geïnterviewde IA, 5 mei 2017), is één aanspreekpunt bij de gemeente of provincie veel belangrijker dan allerlei ICT-tools: "Dat is

allemaal leuk en aardig, maar een deel van de bevolking heeft daar sowieso al niets mee. Eén persoon is gewoon handig om je wegwijs te maken” (geïnterviewde 1D, 16 mei 2017). Het moet volgens een van de bestuurders dan ook zeker geen uitgestippelde route worden:

“Als mensen – zoals in ons geval – de lokale overheid vrij vroeg weten te bereiken, is dát de ultieme informatievoorziening. Als ze in die flits ook denken aan de overheid, zijn we al ver genoeg. Alles daarna is maatwerk. We willen geen klip-en-klaar informatiepakket; we willen juist dat ze ons zien als partner. Als ze contact zoeken, is de informatievoorziening geslaagd.” (geïnterviewde 1E, 30 mei 2017)

Het belang van het leveren van maatwerk en het leggen van verbindingen wordt door zowel betrokken burgers als ambtenaren beaamd (geïnterviewde 1D, 16 mei 2017; geïnterviewde 1F, 30 mei 2017). Daarbij gaf de betreffende ambtenaar aan dat lokale overheden bijeenkomsten kunnen faciliteren waarbij initiatieven informatie van elkaar – in plaats van bij de gemeente – krijgen: “Wij regelen bij wijze van spreken de koffie en de plek, maar ze moeten het veel meer onderling doen” (geïnterviewde 1F, 30 mei 2017). Voor een laatste bestuurder zit de meeste ruimte voor verbetering vooral in het erkennen van de noodzaak om te verbeteren en om als organisatie vooral ook “lerend in dat proces te willen zijn” (geïnterviewde 1G, 15 mei 2017).

5.2 Elisabeth Stift (Kerkrade)

In de casus van het Elisabeth Stift in Kerkrade geeft een van de initiatiefnemers aan dat het groepje initiatiefnemers van het eerste uur (bestaande uit vier mensen) alles vrijwel zelf heeft moeten uitzoeken (geïnterviewde 2A, 1 mei 2017). Het (politieke) netwerk van de initiatiefnemers was hierbij van groot belang, net als de openheid die lokale politici tonen voor dit soort initiatieven. Toch zijn de initiatiefnemers erg tevreden over de samenwerking met de gemeente wat betreft toegang tot informatie, juist door de ad hoc-manier van werken (geïnterviewde 2A, 1 mei 2017).

Volgens een betrokken lokale bestuurder is het dan ook een bewuste keuze van de gemeente om informatievoorziening niet *top-down* te regelen, maar juist de deur voor mensen open te zetten en hen uit te nodigen om te komen praten (geïnterviewde 2B, 3 mei 2017), waarbij deze bestuurder wel opmerkt dat de omvang van de gemeente Kerkrade (ongeveer 47.000 inwoners) zich goed leent voor een dergelijke aanpak. De keuze voor deze aanpak wordt verder ondersteund door een hooggeplaatste ambtenaar van de gemeente Kerkrade:

“Volgens mij is de kern van de participatiemaatschappij dat er niet te zeer door de overheid op voorhand allerlei dingen bedacht moeten worden. Er moeten met name initiatieven komen, los van de blauwdrukken. Dát is net de kracht.” (geïnterviewde 2C, 31 mei 2017)

Ook een bij het Elisabeth Stift betrokken ambtenaar van de provincie Limburg geeft aan dat dergelijke informatie niet gestructureerd beschikbaar is (geïnterviewde 2D, 30 mei 2017). Deze ambtenaar spreekt uit dat de kwaliteit van de beschikbare informatie vooral afhankelijk is van de initiatiefnemers en hun netwerk zelf.

In het geval van het Elisabeth Stift zat het met die kwaliteit kennelijk goed. De initiatiefnemer geeft aan dat men heeft gezorgd dat er veel kennis in huis was, en dat de provincie en gemeente waar nodig te hulp zijn geschoten (geïnterviewde 2A, 1 mei 2017). Men had dan ook het gevoel toegang te hebben tot alle benodigde informatie. Ook de lokale bestuurder geeft duidelijk aan het gevoel te hebben dat (potentiële) initiatiefnemers de gemeente weten te vinden wanneer dat nodig is (geïnterviewde 2B, 3 mei 2017). Bij het Elisabeth Stift is dat bijvoorbeeld gebeurd bij het opstellen van een businessplan (geïnterviewde 2C, 31 mei 2017), maar zijn het bovenal de vrijwilligers zélf geweest die het gedaan hebben (geïnterviewde 2C, 31 mei 2017; geïnterviewde 2D, 30 mei 2017).

Maar hoe zouden lokale overheden deze toegang tot informatie dan kunnen verbeteren? Wat betreft de initiatiefnemers, zijn er verrassend genoeg geen verbeterpunten; die zijn namelijk “supertevreden over zowel provincie als gemeente” (geïnterviewde 2A, 1 mei 2017). Vooral de creatieve manier waarop de gemeente

omgaat met regelgeving waar zij vanuit Den Haag mee geconfronteerd wordt, oogst veel lof bij de initiatiefnemers.

In tegenstelling tot de initiatiefnemers zijn ambtenaren en bestuurders ietwat kritischer op hun eigen organisatie wat betreft de vraag hoe de toegang tot informatie verbeterd zou kunnen worden. De geïnterviewde hooggeplaatste ambtenaar van de gemeente geeft bijvoorbeeld aan dat de overheid zichzelf *an sich* beter moet ontsluiten en dat toegankelijk zijn een kerntaak van de overheid is (geïnterviewde 2C, 31 mei 2017). Dat kan volgens een lokale bestuurder bijvoorbeeld worden bewerkstelligd door te allen tijde te zorgen voor goed onderhouden vertakkingen in de wijk (geïnterviewde 2B, 3 mei 2017). Diezelfde bestuurder geeft echter aan dat men niet al te zeer moet willen vasthouden aan die vertakkingen; lokale overheden moeten daar ook flexibel in zijn, zodat burgers hen ook via andere wegen kunnen bereiken.

Volgens een ambtenaar van de provincie Limburg betekent dat echter niet dat lokale overheden ook altijd overal voor openstaan (geïnterviewde 2D, 30 mei 2017); niet ieder plan sluit ten slotte immers aan bij de doelstellingen van een lokale of provinciale overheid. Wel is het volgens deze geïnterviewde belangrijk om een *open mind* te hebben en bereid te zijn om andere mensen verder te helpen. Dit bewustzijn – of zoals een van de geïnterviewden zegt: “redeneren vanuit de klant” (geïnterviewde 2C, 31 mei 2017) – moet een onderdeel worden van de mentaliteit van mensen die werken bij een overheid (geïnterviewde 2D, 30 mei 2017).

5.3 Het Zorghuus (Ysselsteyn)

Het Zorghuus in Ysselsteyn werd opgestart in een andere tijd dan bovenstaande twee initiatieven in America en Kerkrade. Het eerste idee voor het Zorghuus ontstond namelijk al in 2006. Zoals een van de geïnterviewde initiatiefnemers opmerkt, “bestond destijds [...] het woord burgerparticipatie nog niet” (geïnterviewde 3B, 17 mei 2017). Hoewel de gemeente – en later ook de provincie – welwillend tegenover het initiatief van het Zorghuus stonden, hebben deze partijen betrekkelijk weinig steun geboden bij het wegwijs maken van de initiatiefnemers (geïnterviewde 3B, 17 mei 2017). Volgens een oud-wethouder van de gemeente Venray, die destijds nauw betrokken is geweest bij het opzetten van het Zorghuus, is dat ook helemaal niet nodig:

“Je komt duizend en één websites tegen waar je allerlei informatie kan vinden. Er zijn allerlei stichtingen en organisaties die zich met community building bezighouden. De informatie is weliswaar versnipperd, maar is goed te volgen en te vinden. Je hebt de Vereniging van Kleine Kernen Limburg, Platform31, noem maar op.”
(geïnterviewde 3E, 30 mei 2017)

Wel heeft de gemeente destijds hulp geboden bij het verstrekken van informatie over de broodnodige startsubsidie en bij het aanvragen van voorzieningen vanuit de Wet maatschappelijke ondersteuning (geïnterviewde 3C, 17 mei 2017). Alhoewel de gemeente de afgelopen jaren flink geprobeerd heeft om een startsubsidie vanuit het ontwikkelbudget te promoten (Gemeente Venray, 2013a; Peel en Maas Venray, 2015), is het aantal aanvragen volgens een van de verantwoordelijke ambtenaren van de gemeente Venray achtergebleven (geïnterviewde 3D, 23 mei 2017). Hoe dit komt, is voor de gemeente een groot raadsel; ofwel de voorlichting bereikt haar doelgroep niet, ofwel de doelgroep heeft geen behoefte aan de startsubsidie.

Hadden de betrokkenen dan wel toegang tot alle informatie die zij nodig hadden? Volgens de initiatiefnemers was dat het geval, en wel om een aantal redenen. Allereerst bevond de benodigde informatie voor het opzetten van een zorginitiatief als het Zorghuus zich grotendeels niet bij de gemeente maar bij zorginstellingen (geïnterviewde 3B, 17 mei 2017). Dat is dan ook waar veel van de informatie vandaan is gehaald. Een punt waar het wel knelde met de gemeente, was het tijdig aanvragen van Wmo-voorzieningen (geïnterviewde 3B, 17 mei 2017; geïnterviewde 3C, 17 mei 2017). De initiatiefnemers wilden deze voorzieningen (een traplift bijvoorbeeld) meteen in de bouw van het nieuwe pand meenemen. De gemeente was hierin echter minder meegaand, aangezien Wmo-voorzieningen als een traplift individueel zijn en niet (zoals in het Zorghuus) voor collectief gebruik. Het was op papier dus niet mogelijk om tijdens de bouw één traplift voor alle bewoners te installeren met behulp van Wmo-geld, maar wel om na de bouw voor alle vierentwintig bewoners een eigen traplift aan te vragen. Uiteindelijk is het toch gelukt om deze voorzieningen collectief en tijdig in de bouw mee

te kunnen nemen (en zo ook geld te besparen), maar in de ogen van de initiatiefnemers was de gemeente hierin erg star. Een ambtenaar van de gemeente daarentegen geeft aan dat zij juist wél bereid zijn om mee te denken, maar zich met handen en voeten gebonden zien door nationale wetgeving (geïnterviewde 3D, 23 mei 2017). Volgens een van de initiatiefnemers en toenmalig projectleider van het Zorghuus zit het hem vooral in de mensen die bij het initiatief betrokken zijn:

"Mensen moeten bereid zijn hun nek voor je uit te steken. Je moet die verbinding hebben met het individu. En de basis voor jezelf is dat je een goed plan hebt, dat het geen dromerig verhaal is. Het is én-én." (geïnterviewde 3C, 17 mei 2017)

Deze zelfde projectleider geeft dan ook aan dat de meeste ruimte voor verbetering vooral zit in het aantrekken van "goeie mensen". De voormalig wethouder van de gemeente Venray sluit zich hierbij aan:

"Het is de kunst om informatie op de juiste plek te krijgen. Het is gewoon zoeken. Als willekeurige burger is het vrij lastig die informatie te ontsluiten, maar als jij specialist bent in iets of ergens werkt, dan kunnen dat soort mensen dat redelijk makkelijk doen. Dat is de succesfactor van het Zorghuus in Ysselsteyn. [...] Normaal ontstaat een initiatief en ga je vragen in de community wie het wil ondersteunen. Dat is goed, maar dan krijg je niet de juiste mensen. Wij hebben gekeken welke mensen genoeg expertise hebben om het initiatief ook verder te kunnen helpen. Als we het hebben over communicatie, moeten we dus een communicatiespecialist hebben. [...] Het Zorghuus is gewoon vlotgetrokken door professionele vrijwilligers. Dat is iets heel anders dan niet-professionele vrijwilligers. Dat is de hele crux." (geïnterviewde 3E, 30 mei 2017)

Toch zou de gemeente er volgens een andere initiatiefnemer goed aan doen om een soort kennisbank te organiseren, waar initiatiefnemers hun initiatieven kunnen laten toetsen op kwaliteit en kansrijkheid (geïnterviewde 3B, 17 mei 2017). Een goedkeurende stempel van de gemeente zou vervolgens veel andere deuren voor een initiatief kunnen openen. Hoewel een dergelijke kennisbank nog niet van de grond gekomen is, probeert de gemeente op allerlei vlakken ondersteuning te bieden. Volgens een beleidsmedewerker Wmo van de gemeente Venray zou men dit nog meer kunnen promoten, maar zijn het vaak toch de financiën waarvoor men uiteindelijk bij de gemeente terechtkomt (geïnterviewde 3D, 23 mei 2017). Hoewel de gemeente bij een dergelijk financieel verzoek lang niet altijd haar goedkeuring kan geven, brengt dit volgens dezelfde beleidsmedewerker wel vaak de bal aan het rollen voor hulp bij andere aspecten van een dergelijk initiatief.

5.4 Beantwoording deelvraag I

Kijkend naar de voorgaande drie paragrafen kan in deze laatste paragraaf van dit hoofdstuk de eerste deelvraag van dit onderzoek worden beantwoord. Deze luidt als volgt:

Deelvraag I:

"Hoe kunnen lokale overheden in Nederland alle belanghebbenden voorzien van billijke toegang tot relevante informatie omtrent community-based entrepreneurship?"

Hoewel de zwaarte van de rol van lokale overheden op dit gebied in de drie casussen verschilt, valt er toch een aantal overeenkomsten tussen deze drie initiatieven te ontdekken. Wat allereerst opvalt, is dat bij alle drie de initiatieven veel verworven informatie niet van de (lokale) overheid afkomstig was. Ofwel verzamelde men allerlei informatie via andere externe partijen zoals platforms en koepelorganisaties, ofwel had of haalde men veel kennis in huis in de vorm van (professionele) vrijwilligers. Hoewel men vaak dus van individuele personen afhankelijk lijkt te zijn, kunnen lokale overheden wat dit betreft belanghebbenden dus hulp bieden door dit soort kennisdeling tussen initiatiefnemers en/of andere burgers te faciliteren. In de woorden van een van de geïnterviewden kan dat bijvoorbeeld in de vorm van 'koffie en een zaaltje'.

Een ander opvallend aspect is dat veel initiatiefnemers een overheid die de deur voor hen openzet lijken te prefereren boven een overheid die de deur bij hen platloopt. Een groot deel van de geïnterviewde initiatiefnemers – maar ook van de bestuurders en ambtenaren – is van mening dat een open houding en de

bereidheid om te willen helpen van groot belang zijn. Echter, alleen op het moment dat die vraag er ook echt ligt vanuit de initiatiefnemer(s) zelf. Wat de overheid vooral niet lijkt te moeten doen, is het proactief ontwikkelen van standaard informatiekpakketten, die via diverse externe partijen reeds voldoende te verkrijgen zijn. Daarentegen kunnen lokale overheden zich juist beter focussen op het vereenvoudigen van de organisatie aan de voorkant. Wanneer er dan daadwerkelijk een vraag vanuit de burger ligt, weet deze burger op eenvoudige wijze waar hij of zij terecht kan met zijn of haar vraag. Een vaste contactpersoon, zoals bij het Laefhoes in America, is hiervan een goed voorbeeld.

Lokale overheden in Nederland kunnen alle belanghebbenden dus allereerst voorzien van billijke toegang tot relevante informatie omtrent *community-based entrepreneurship* door verbindingen tussen initiatiefnemers en/of initiatieven ten behoeve van kennisdeling te faciliteren en niet de illusie te hebben dat zij alle kennis in eigen huis hebben. Anderzijds kunnen lokale overheden hierin voorzien door burgers niet proactief te bestoken met allerlei informatie, maar juist door de deuren voor deze burger wagenwijd open te zetten, een luisterend oor te bieden wanneer die burger een vraag stelt en het proces van binnenkomen – aan de voorkant van de betreffende overheidsorganisatie – te vereenvoudigen.



Afbeelding 7

Gaddo Photography. (2017). [Stadhuys van Kerkrade] [Foto].

Geraadpleegd op: http://www.gaddo.nl/fotos/links/Gaddo_Stadhuys_Kerkrade.JPG

Hoofdstuk 6 – Rechtvaardige, toerekenbare en transparante beleidsmaatregelen en -processen

In dit hoofdstuk staat centraal hoe lokale overheden in Nederland rechtvaardige, toerekenbare en transparante beleidsmaatregelen en -processen kunnen creëren voor *community-based entrepreneurship* – de tweede randvoorwaarde uit het conceptueel model. Derhalve is het volgende per casus onderzocht: in hoeverre er gestandaardiseerde beleidsmaatregelen en -processen zijn; hoe eerlijk deze eventuele beleidsmaatregelen en -processen worden ervaren; hoe open en toerekenbaar deze worden ervaren; of deze voorzien in programma's die participatie faciliteren; in hoeverre er monitoring en evaluatie van initiatieven plaatsvindt; en waar de meeste ruimte voor verbetering op het gebied van beleidsmaatregelen en -processen is. In de laatste paragraaf van dit hoofdstuk wordt ten slotte deelvraag 2 beantwoord.

6.1 Het Laefhoes (America)

Wat betreft beleidsmaatregelen en -processen, is standaardisering op het gebied van CBE-initiatieven in de ogen van zowel initiatiefnemers als overheidsfunctionarissen een van de ergste dingen die zouden kunnen gebeuren (geïnterviewde IA, 5 mei 2017; geïnterviewde ID, 16 mei 2017; geïnterviewde IG, 15 mei 2017; geïnterviewde IF, 30 mei 2017). Een van de initiatiefnemers verwoordt dit als volgt:

“We zitten in een fase waarin die overheid met name moet leren om het standaardiseren los te laten. Je kunt kaders of richtingen aangeven, maar als je voor bewonersinitiatieven regelingen of beleid gaat maken, zoals in het verleden, dan worden er hokjes getekend waar de werkelijkheid niet in past.”
(geïnterviewde IA, 5 mei 2017)

Ook andere initiatiefnemers geven aan helemaal niet bezig te zijn met het volgen van een standaardweg (geïnterviewde IB, 10 mei 2017; geïnterviewde IC, 10 mei 2017). “Ik denk dat je heel goed moet nadenken over wat je wil als initiatiefnemer, en dan ‘de boer op gaan’. [...] Er is geen kant-en-klare weg” (geïnterviewde ID, 16 mei 2017). Dat is ook precies hoe de geïnterviewde overheidsfunctionarissen er tegenover staan. Hoewel zoiets als een bouwprocedure natuurlijk gestandaardiseerd is, heeft de gemeente Horst aan de Maas een bewuste keuze gemaakt om initiatieven als het Laefhoes zo “vormvrij als mogelijk” te houden (geïnterviewde IF, 30 mei 2017). Ook een bestuurder van de provincie Limburg spreekt uit dat er geen blauwdruk is voor dergelijke processen (geïnterviewde IG, 15 mei 2017).

Maar als beleidsmaatregelen en -processen niet gestandaardiseerd zijn, in hoeverre verlopen deze dan nog eerlijk? Dat is precies waar – in ieder geval wat de initiatiefnemers betreft – de pijn zit:

“We willen gelijke gevallen hier in Nederland gelijk behandelen, maar we trekken dat eindeloos door. Als dorp X een Laefhoes heeft, moet dorp Y dat ook hebben. Dát is het probleem. Het gelijkheidsbeginsel moet worden ingeruimd voor maatwerk, om maar eens een beleidsterm te noemen.” (geïnterviewde IA, 5 mei 2017)

De overheid moet dus onderscheid durven maken. Een goed voorbeeld daarvan in deze casus is de dorpsondersteuner van het kerkdorp America. Nadat een uitgebreide functieomschrijving was overgelegd (Mulders, 2017), heeft de gemeente Horst aan de Maas de vergoeding voor deze dorpsondersteuner voor haar rekening genomen (geïnterviewde IA, 5 mei 2017; geïnterviewde IB, 10 mei 2017). Dit betekent echter niet dat ook de andere dorpen in de gemeente Horst aan de Maas automatisch recht hebben op een dergelijke dorpsondersteuner. De gemeente probeert daarin maatwerk te leveren en daar waar het nodig is te ondersteunen. Deze persoonsgebonden aanpak levert ook volgens de wethouder van de gemeente Horst aan de Maas geen problemen op voor de eerlijkheid (geïnterviewde IE, 30 mei 2017). Door een goede onderlinge afstemming tussen ambtenaren kan maatwerk worden geleverd zonder dat het daarbij uitmaakt met welke ambtenaar iemand spreekt. Daarnaast speelt een (solide) begroting van een initiatief altijd een belangrijke rol in de afweging welk initiatief wordt ondersteund en welk initiatief niet (geïnterviewde IF, 30 mei 2017).

Een ander punt dat voortkomt uit de theorie, is de openheid en toerekenbaarheid van beleidsmaatregelen en -processen (Cuthill & Fien, 2000). Hoe zit het met die openheid en toerekenbaarheid in het geval van het Laefhoes? Volgens een van de initiatiefnemers zouden precies die twee factoren een criterium kunnen zijn voor lokale overheden bij de afweging om een initiatief al dan niet te steunen (geïnterviewde IA, 5 mei 2017); het moet duidelijk zijn dat een initiatief breed gedragen wordt door een gemeenschap.

Om te zorgen dat het Laefhoes een breed gedragen initiatief zou zijn, heeft men in America ‘dorpsdagboeken’ rond laten gaan, waar burgers van America hun ideeën en behoeften in konden opschrijven (geïnterviewde IA, 5 mei 2017; geïnterviewde ID, 16 mei 2017; Werkgroep Dorpskracht America, 2014). Uit die dorpsdagboeken werd een rode draad gedestilleerd, die vervolgens weer werd voorgelegd aan het dorp. Het voortdurend schrijven van dergelijke rapporten was soms lastig, maar heeft de initiatiefnemers volgens een van hen wel gedwongen tot nadenken (geïnterviewde ID, 16 mei 2017). Ook een wethouder van de gemeente Horst aan de Maas onderschrijft dat juist de flexibele en open manier van werken ervoor heeft gezorgd dat er een gesprek tussen initiatiefnemers en gemeente ontstond, waarin keuzes bewust werden gemaakt en met duidelijke argumenten moesten worden onderbouwd (geïnterviewde IE, 30 mei 2017).

Volgens een ambtenaar van de gemeente Horst aan de Maas is de natuurlijke neiging om processen te standaardiseren, zodat verantwoordelijkheden duidelijk afgebakend zijn en misbruik van onduidelijkheid kan worden voorkomen (geïnterviewde IF, 30 mei 2017). Zijn ervaring is dat het omgekeerde het geval is: juist wanneer niet alles standaard en vooraf duidelijk is, gaan initiatiefnemers op verantwoorde wijze om met een dergelijk proces. Ook een bij het Laefhoes betrokken provinciaal bestuurder deelt de mening dat processen rondom initiatieven als het Laefhoes niet altijd toerekenbaar kunnen en moeten zijn (geïnterviewde IG, 15 mei 2017).

Nog een ander punt is het al dan niet aanbieden van programma’s om participatie te kunnen faciliteren. Wat betreft de initiatiefnemers van het Laefhoes moet de overheid vooral op afstand blijven en pas faciliteren op het moment dat er een vraag ligt vanuit de burger (geïnterviewde IA, 5 mei 2017). Hoewel de gemeente wel aanspreekpunten heeft – bijvoorbeeld voor ondersteuning bij een subsidieaanvraag – (geïnterviewde IB, 10 mei 2017), hebben de initiatiefnemers dergelijke ondersteuning vooral gezocht bij externe partijen (geïnterviewde IC, 10 mei 2017; geïnterviewde ID, 16 mei 2017). Dat een dergelijk aanbod vooral ligt bij andere partijen dan de (lokale) overheid, ziet ook de provinciaal bestuurder (geïnterviewde IG, 15 mei 2017). Initiatiefnemers zijn volgens een ambtenaar van de gemeente Horst aan de Maas ook vaak slimmer dan overheden denken:

“Ik zeg maar zo: in mijn dorp wonen een hele hoop slimme mensen, en dat zijn vaak ook de mensen die zo’n initiatief opzetten. Die weten hoe ze zo iets moeten aanpakken. Ik denk dat je ze zou beledigen als je ze op zo’n cursus zou zetten. Er zit heel veel talent binnen zo’n dorp. Natuurlijk verschilt dat per initiatief, maar doorgaans zijn het heel vakkundige mensen.” (geïnterviewde IF, 30 mei 2017)

Maar in hoeverre worden initiatieven als het Laefhoes dan gemonitord en moeten zij verantwoording afleggen? Zodra er een subsidie aan het initiatief te pas komt, is er een subsidiebeschikking met voorwaarden als het overleggen van jaarverslagen en een accountantsverklaring (geïnterviewde IA, 5 mei 2017; geïnterviewde ID, 16 mei 2017; geïnterviewde IG, 15 mei 2017). Een van de initiatiefnemers geeft ook aan dat het goed is dat dit het geval is (geïnterviewde IB, 10 mei 2017). Toch moet volgens de provinciaal bestuurder de bureaucratie rond initiatieven als het Laefhoes zo veel mogelijk worden beperkt (geïnterviewde IG, 15 mei 2017). Een mogelijkheid hiervoor die een van de initiatiefnemers noemt, is een voorbeeld uit de provincie Groningen, waar een gemeente allerlei initiatieven eenmaal per jaar bij elkaar bracht om hen verantwoording te laten afleggen aan elkaar (geïnterviewde IA, 5 mei 2017). Een andere mogelijkheid om de verantwoordingsdruk te verminderen, is door te werken met wijkbudgetten (zonder aanvullende voorwaarden) of door als overheid fondsen op naam te beleggen, bijvoorbeeld bij het Oranje Fonds (geïnterviewde IG, 15 mei 2017). Bij beleggingen op naam worden bijvoorbeeld door de provincie verstrekte middelen aan een dergelijk fonds overgemaakt, met dien verstande dat de middelen uitsluitend voor het geoormerkte doel worden besteed. Omdat op die wijze het fonds de subsidie verstrekt en niet de provincie, zijn er minder voorwaarden aan deze

subsidie verbonden en worden derhalve de administratieve lasten voor subsidieontvangers tot een minimum beperkt.

Wat betreft monitoring, is men in het geval van het Laefhoes geïnteresseerd in nieuwe vormen daarvan. Zo wil de gemeente Horst aan de Maas graag onderzoeken of initiatieven als het Laefhoes tot gevolg hebben dat het aantal door burgers aangevraagde maatwerkvoorzieningen (bijvoorbeeld vanuit de Wmo) op termijn daalt (geïnterviewde IE, 30 mei 2017). Hoewel dit pas op middellange termijn duidelijk zal worden, wordt het wel gemonitord. Ook de initiatiefnemers zijn geïnteresseerd of een initiatief als het Laefhoes een positief effect heeft op zaken als de mate van ‘gelukkig zijn’ in de Amerikaanse samenleving (geïnterviewde IA, 5 mei 2017). Dit soort zaken laat zich echter moeilijk meten, en men is nadrukkelijk op zoek naar samenwerking met academische instellingen om indicatoren hiervoor te ontwikkelen.

Waar zit – ten slotte – volgens de geïnterviewden in deze casus de meeste ruimte voor verbetering op het gebied van beleidsmaatregelen en -processen? Een van de initiatiefnemers verwoordt dit als volgt:

“We zijn nu aan het oefenen in die nieuwe driehoek [markt-overheid-burgers] om daar balans in te vinden. Het belangrijkste is dat we met elkaar die chaos koesteren. Op het moment dat we denken dat we het weten, is het alweer fout. Mensen moeten na blijven denken, en gemeentes moeten in beweging blijven en van elkaar blijven leren.” (geïnterviewde IA, 5 mei 2017)

Een andere initiatiefnemer geeft aan dat de schaalgrootte van de gemeente Horst aan de Maas (ongeveer 42.000 inwoners) zich ook perfect heeft geleend voor een proces als het Laefhoes (geïnterviewde IC, 10 mei 2017). Weer een andere initiatiefnemer stelt dat de financiering het grootste struikelblok voor het initiatief was (geïnterviewde ID, 16 mei 2017). Hoewel een zak met geld volgens deze initiatiefnemer niet de oplossing is, zou ondersteuning vanuit de lokale overheid in het oerwoud van subsidieregels wel op prijs gesteld worden.

Overheidsfunctionarissen sluiten zich gedeeltelijk aan bij de wens om de chaos te koesteren en niet alles in regels te willen vangen. De overheid moet, volgens een ambtenaar van de gemeente Horst aan de Maas, vooral faciliteren en aanvullen op de buitenwereld (geïnterviewde IF, 30 mei 2017). Ook de wethouder van diezelfde gemeente beaamt dit: “Wat buiten al gebeurt, hoeven wij niet als beleid vast te stellen” (geïnterviewde IE, 30 mei 2017). Daarnaast ziet de gedeputeerde van de provincie Limburg de meeste ruimte voor verbetering aan de voorkant van overheden (geïnterviewde IG, 15 mei 2017): er moet één aanspreekpunt zijn en de achterliggende organisatie mag nooit het probleem van de burger worden. Daarnaast spreekt deze gedeputeerde uit dat de overheid vooral op afstand van initiatieven als het Laefhoes moet blijven en niet te snel moet ingrijpen op momenten dat het fout dreigt te gaan. Dat behoeft ten slotte wel een nieuw verantwoordingsmodel, namelijk voor publieke investeringen waarbij burgers aan het roer hebben gezeten (geïnterviewde IG, 15 mei 2017).

6.2 Elisabeth Stift (Kerkrade)

Ook in de casus van het Elisabeth Stift was er weinig sprake van – en ook weinig behoefte aan – gestandaardiseerde processen. De initiatiefnemer geeft aan dat het Elisabeth Stift aan de normale voorschriften voor een verhuurder moet voldoen (geïnterviewde 2A, 1 mei 2017). De wethouder van de gemeente Kerkrade stelt dat het aan de overheid is om te bepalen hoe creatief men met die bestaande regelgeving wil omgaan (geïnterviewde 2B, 3 mei 2017). Zo vertelt een bij het Elisabeth Stift betrokken ambtenaar van de gemeente Kerkrade hoe dat in dit geval is gegaan:

“Binnen zes weken hebben wij 300.000 euro toegekend. Ik weet niet hoe bekend je bent met procedures binnen een gemeente, maar dat is heel erg snel. Dat kwam omdat wij een pot met geld hadden. Dat was enerzijds het makkelijke, maar ook het complexe. Die pot was afkomstig van het Rijk. Door bezuinigingen in de zorg zouden er ontslagen gaan vallen en het Rijk heeft toen een potje gecreëerd om die ontslagen tegen te gaan. Voor Kerkrade was dat potje twee miljoen euro. Wij hebben dat potje toen onder andere ingezet voor het Stift, onder een paar voorwaarden. Onze voorwaarde was dat zij in zee moesten gaan met Meander als

‘We doen het zelf wel’ – Een casestudy over hoe lokale overheden kunnen bijdragen aan community capacity ten behoeve van community-based entrepreneurship

zorgverlener en dat Meander vervolgens mensen in zou zetten die anders ontslagen zouden worden. Daarmee voldeden wij op een creatieve manier aan het criterium van die regeling. We hebben later ook staatssecretaris Van Rijn [van Volksgezond, Welzijn en Sport] op bezoek gehad en die heeft een groot compliment uitgesproken over de creatieve wijze waarop we met die regeling zijn omgegaan.”
(geïnterviewde 2C, 31 mei 2017)

Volgens een strategisch ontwikkelaar van de provincie Limburg – vanuit de provincie betrokken bij het Elisabeth Stift – is dit soort maatwerk juist mogelijk door het ontbreken van standaardisering (geïnterviewde 2D, 30 mei 2017).

Wat betreft de eerlijkheid van beleidsmaatregelen en -processen, ziet de initiatiefnemer deze creatieve werkwijze niet als een obstakel (geïnterviewde 2A, 1 mei 2017). De ambtenaar van de gemeente ziet dat flexibiliteit en het voorkómen van willekeur soms op gespannen voet met elkaar kunnen staan (geïnterviewde 2C, 31 mei 2017). Nu is het geld uit het potje van Van Rijn op creatieve wijze ingezet voor het Elisabeth Stift en hebben andere initiatieven weliswaar niets gekregen, maar dat geldt ook bij een reguliere subsidie:

“De werkelijkheid is niet in regels te vangen. [...] De kracht van de participatiemaatschappij is juist om te laten zien dat andere dingen komen bovendrijven. Als ze [initiatieven] binnen een kader passen dat al bestaat, had ik het zelf ook kunnen bedenken.” (geïnterviewde 2C, 31 mei 2017)

Ook met de mate van openheid en toerekenbaarheid van beleidsmaatregelen en -processen zit het wat betreft de initiatiefnemers wel goed (geïnterviewde 2A, 1 mei 2017). Volgens de wethouder zijn die twee factoren vooral afhankelijk van hoe creatief lokale bestuurders met bestaande wet- en regelgeving willen omgaan (geïnterviewde 2B, 3 mei 2017), daarbij natuurlijk gebonden door zaken als algemene beginselen van behoorlijk bestuur, jurisprudentie, aanbestedingsregels, etc. (geïnterviewde 2C, 31 mei 2017). De strategisch ontwikkelaar van de provincie verwoordt het als volgt:

“De flexibiliteit en het maatwerk dat geboden wordt, zorgen natuurlijk voor een lagere voorspelbaarheid. Die wordt grotendeels afhankelijk van je gesprekspartner. Dat bepaalde niveau van toerekenbaarheid hebben we gewoonweg niet.” (geïnterviewde 2D, 30 mei 2017)

Hoe denkt men in de casus van het Elisabeth Stift dan over programma's die participatie kunnen faciliteren? Vrijwel alle geïnterviewden geven aan dat dergelijke programma's er vanuit de lokale overheid zelf niet zijn (geïnterviewde 2A, 1 mei 2017; geïnterviewde 2B, 3 mei 2017; geïnterviewde 2C, 31 mei 2017). Wel kan de welzijnsorganisatie steun bieden bij een aantal zaken (geïnterviewde 2C, 31 mei 2017) en worden er vanuit de Sociale Agenda van de provincie Limburg steeds meer kennis, kunde en middelen ter beschikking gesteld (geïnterviewde 2D, 30 mei 2017; Provincie Limburg, 2016c). De initiatiefnemers in deze casus hebben daar echter geen gebruik van gemaakt; zij hebben zelf expertise in huis gehaald (geïnterviewde 2A, 1 mei 2017). Ook de wethouder van de gemeente Kerkrade denkt dat de behoefte aan dergelijke programma's slechts marginaal is (geïnterviewde 2B, 3 mei 2017). De strategisch ontwikkelaar van de provincie benadrukt dat de primaire vraag dan ook vanuit de initiatiefnemers zelf moet komen (geïnterviewde 2D, 30 mei 2017).

Wat betreft monitoring en verantwoording, bestaat de afspraak dat de Stichting Woonzorg Elisabeth Stift eenmaal per drie maanden een financieel plaatje overlegt aan de provincie Limburg (geïnterviewde 2A, 1 mei 2017). Dit heeft te maken met de lening van 335.000 euro die de provincie heeft verstrekt aan de stichting (Gemeente Kerkrade, 2016; geïnterviewde 2A, 1 mei 2017). Naast deze monitoring en verantwoording in verband met de leningsovereenkomst bezoekt een delegatie van de provincie Limburg het initiatief ook regelmatig, op informele wijze (geïnterviewde 2D, 30 mei 2017; geïnterviewde 2E, 1 juni 2017). De relatie met de gemeente (die een eenmalige bijdrage van 350.000 euro heeft geleverd; Gemeente Kerkrade, 2016) zit ietwat anders in elkaar; de gemeente heeft er namelijk bewust voor gekozen om geen jaarrekeningen van de stichting te willen ontvangen en ook niet in te gaan op de vraag om in het bestuur van de stichting plaats te nemen, maar juist afstand te bewaren (geïnterviewde 2C, 31 mei 2017). Voor de gemeente is slechts één ding

van belang, en dat is dat de werkgelegenheid in de zorg (een voorwaarde om de gelden van het Rijk voor dit initiatief in te zetten) daadwerkelijk geborgd wordt (geïnterviewde 2B, 3 mei 2017; geïnterviewde 2C, 31 mei 2017).

Waar zien de geïnterviewden in deze casus ten slotte de meeste ruimte voor verbetering op het gebied van beleidsmaatregelen en -processen? Volgens de initiatiefnemers zit die ruimte vooral in het gunnen van vrijheid aan initiatiefnemers:

“Het allerbelangrijkste is dat je mensen die met initiatieven komen vooral de vrijheid geeft. Tuurlijk, ze moeten zich houden aan bepaalde voorschriften; anders wordt het alleen maar vrijheid, blijheid. Maar ga nou als overheid niet op iedere punt of komma zitten letten. Mensen raken zo hun motivatie kwijt. Als we mensen in dit land creatiever de ruimte zouden geven, stonden we er naar mijn mening een stuk beter voor dan nu.”
(geïnterviewde 2A, 1 mei 2017)

Ook van overheidszijde benadrukken de geïnterviewden dat het vooral gaat om de wijze waarop men met beleid omgaat:

“De ruimte voor verbetering zit niet eens in het beleid, want dat is het kader waarbinnen je je werk kunt doen. Die kaders zijn wel redelijk helder en ze worden ook steeds meer in samenwerking met de burger gemaakt. [...] Daar zit niet zozeer de pijn. Meer in algemene zin wordt de kwaliteit vergroot als er mensen zijn die de bereidheid hebben om te luisteren en [die ook bereid zijn om andere] mensen ook verder te helpen. Het heeft meer met die cultuur te maken.” (geïnterviewde 2D, 30 mei 2017)

Die transformatie – van een formalistische, uitvoerende ambtenaar naar een faciliterende, meewerkende ambtenaar – is volgens meerdere geïnterviewden dus hard nodig, maar ook volgens hen allen een proces dat nu eenmaal tijd vergt (geïnterviewde 2B, 3 mei 2017; geïnterviewde 2C, 31 mei 2017; geïnterviewde 2D, 30 mei 2017). Lokale overheden zouden moeten faciliteren, en slechts waar het écht niet anders kan ook regisseren (geïnterviewde 2C, 31 mei 2017). Hoewel de neiging om dit niet te doen ook zeker te maken heeft met de gemiddelde leeftijd van medewerkers binnen de meeste overheidsorganisaties, stelt een van de geïnterviewden dat dit tegenwoordig al veel beter gaat dan een aantal decennia geleden (geïnterviewde 2D, 30 mei 2017).

6.3 Het Zorghuus (Ysselsteyn)

Net als in de vorige twee casussen is men ook in de casus van het Zorghuus in Ysselsteyn van mening dat dit soort initiatieven niet in standaardbeleidsmaatregelen en -processen te vangen zijn (geïnterviewde 3B, 17 mei 2017; geïnterviewde 3C, 17 mei 2017; geïnterviewde 3D, 23 mei 2017; geïnterviewde 3E, 30 mei 2017). Om juist het benodigde maatwerk te kunnen leveren, zou volgens een van de initiatiefnemers kunnen worden voorzien in een ‘standaard’ aangewezen persoon die een initiatief kan helpen om verbindingen op maat tot stand te brengen (geïnterviewde 3B, 17 mei 2017). Ook hier zegt een geïnterviewde bestuurder dat initiatieven als het Zorghuus al lang gerealiseerd zouden zijn wanneer zij binnen een bestaand kader zouden vallen (geïnterviewde 3E, 30 mei 2017).

Om de eerlijkheid in dit maatwerkproces te waarborgen, heeft de gemeente Venray een aantal criteria opgesteld om in aanmerking te kunnen komen voor steun van de gemeente (geïnterviewde 3D, 23 mei 2017). Deze criteria hebben betrekking op het draagvlak in de wijk/het dorp, of er geen bepaalde groepen mensen worden uitgesloten, welke inzet en prestaties de gemeenschap moet leveren en ten slotte op de duurzaamheid en continuïteit van het initiatief (Gemeente Venray, 2013b). Een onafhankelijke commissie (bestaande uit inwoners van de gemeente Venray) ziet vervolgens toe op de mate waarin voldaan wordt aan de criteria en geeft een advies aan het college van B en W (geïnterviewde 3D, 23 mei 2017).

In de ogen van de toenmalige projectleider van het Zorghuus hobbelen eerlijk beleid en eerlijke beleidsregels voornamelijk achter nieuwe ontwikkelingen aan (geïnterviewde 3C, 17 mei 2017). Zo kwam in paragraaf 5.3 al de strubbeling met Wmo-wetgeving aan bod en is er eenzelfde strubbeling rond de huurtoeslag voor

bewoners. Die ontvangen zij namelijk niet, omdat Stichting 't Zorghuus haar pand huurt van een aannemer uit het dorp, die dus een commerciële partij is (geïnterviewde 3C, 17 mei 2017; geïnterviewde 3D, 23 mei 2017). Hoewel dit nationale wetgeving is, zitten dit soort regels – die op zichzelf goed bedoeld zijn – initiatieven als het Zorghuus enorm in de weg.

De openheid en toerekenbaarheid is vanuit de initiatiefnemers gewaarborgd door het schrijven van een businessplan waarin taken en verantwoordelijkheden helder waren verdeeld (geïnterviewde 3B, 17 mei 2017). Hoewel dit voor de initiatiefnemers erg transparant was, was dit voor de lokale overheid een stuk minder het geval (geïnterviewde 3E, 30 mei 2017). Volgens deze lokale bestuurder zijn de contacten tussen het initiatief en de lokale overheid dan ook grotendeels verbroken toen bleek dat beide partijen elkaar meer in de weg zaten dan elkaar verder konden helpen. Volgens de voormalige projectleider is dat te wijten aan de cultuur binnen de gemeente:

“Dat is het probleem van innovatie. Regelgeving loopt altijd achter. Dat is alleen op te lossen met mensen die hun gezond verstand gebruiken en vertrouwen in plaats van wantrouwen. Die cultuur waar boerenverstand wegvalt, daar kan geen innovatie ontstaan. Maar ik begrijp wel waar al die regeltjes vandaan komen. De politieke cultuur is gewoon dat partijen alleen maar wethouders en ministers onderuit willen halen. Dan ga je vanzelf alles dichttimmeren.” (geïnterviewde 3C, 17 mei 2017)

Wat betreft programma's die participatie faciliteren, zijn er eveneens overeenkomsten tussen het Zorghuus en de voorgaande twee casussen. Volgens de geïnterviewde beleidsmedewerker van de gemeente Venray komt de vraag naar dit soort programma's in de praktijk weinig voor (geïnterviewde 3D, 23 mei 2017). Waar nodig kan hulp worden gezocht bij een aantal externe partijen, zoals de Katholieke Bond voor Ouderen, welzijnsorganisatie Synthese en vrijwilligersorganisatie Match (geïnterviewde 3D, 23 mei 2017). De voormalige projectleider van het Zorghuus vindt het aanbieden van dergelijke programma's helemaal geen taak van de lokale overheid, maar iets waar initiatiefnemers zelf naar op zoek moeten gaan bij externe partijen (geïnterviewde 3C, 17 mei 2017). Ook de oud-wethouder gaat mee in deze redenering:

“Dat [programma's vanuit de lokale overheid die participatie faciliteren] is helemaal niet nodig. Die kennis is in die community aanwezig. Je kunt die mensen inzetten. In die community zit zo veel denkkracht en zo veel kennis, dat je een overheid daar helemaal niet voor nodig hebt. Je moet mensen hebben die die denkkracht uit die gemeenschap weten te halen. Omdat dat redelijk lastig is, denkt de overheid dat zij degenen zijn die zo'n initiatief moeten omarmen. Mijn stelling – en ik denk dat we dat als Zorghuus hebben bewezen – is dat dat niet zo is.” (geïnterviewde 3E, 30 mei 2017)

Wel geeft een van de initiatiefnemers aan dat de provincie Limburg op bescheiden wijze actief is in het leggen van verbindingen tussen verschillende initiatieven (geïnterviewde 3B, 17 mei 2017). Volgens hem zijn de initiatiefnemers van het Zorghuus op een gegeven moment gestopt met het bezoeken van dergelijke bijeenkomsten, omdat er naarmate de tijd verstreek alleen nog maar iets te brengen viel en niets te halen. De tijd die het bezoeken van dergelijke bijeenkomsten kostte, woog derhalve niet meer op tegen de opbrengsten.

Van monitoring en evaluatie was/is bij het Zorghuus een stuk minder sprake dan bij de voorgaande twee initiatieven. Buiten de verantwoording van de wijze waarop de startsubsidie besteed is (geïnterviewde 3C, 17 mei 2017; geïnterviewde 3E, 30 mei 2017), is in het collegebesluit over de startsubsidie opgenomen dat evaluatie niet van toepassing is (geïnterviewde 3D, 23 mei 2017; Gemeente Venray, 2012). De initiatiefnemers voelden zich ook niet verplicht tot verantwoording naar de gemeente toe, omdat een groot deel van het benodigde geld door de Ysselsteynse gemeenschap zelf bij elkaar werd gebracht (geïnterviewde 3B, 23 mei 2017). Ook ziet de gemeente niet actief toe op de destijds gemaakte afspraak dat er niemand in het Zorghuus mag wonen die geen ondersteuning behoeft (geïnterviewde 3D, 23 mei 2017).

Volgens de geïnterviewde beleidsmedewerker van de gemeente Venray is de gemeente ook steeds minder geïnteresseerd in verantwoordingsmethoden waarbij alleen over de besteding van gelden verantwoording

wordt afgelegd (geïnterviewde 3D, 23 mei 2017). De gemeente zou juist liever willen monitoren op de resultaten die initiatieven behalen; een idee dat ook in de casus van het Laefhofs in America al geopperd werd. Waar zit ten slotte de meeste ruimte voor verbetering op het gebied van beleidsmaatregelen en -processen volgens de geïnterviewden? Twee specifieke vormen van regelgeving passeren de revue, zoals de hierboven reeds genoemde regelgeving rond de huurtoeslag (geïnterviewde 3C, 17 mei 2017). Daarnaast noemt een van de initiatiefnemers het volgende voorbeeld uit de fase voordat het Zorghuis geopend werd:

“Teunissen [de eigenaar van het pand] vroeg ons een garantstelling voor de huursom, 120.000 euro ongeveer. Dat is met een collecte [in het dorp, een middel dat eerder ook werd ingezet om een deel van de bouw te financieren] niet aan de mensen te verkopen, dat je komt collecteren om geld weer op de bank te moeten zetten. Maar de provincie wilde dat ook niet voor ons doen. Die doen niet meer aan garantstellingen sinds hun dat 45 miljoen euro heeft gekost bij het ziekenhuis in Sittard. Maar, zeiden ze toen, ze konden het wel gewoon aan ons geven. Dat is toch vreemd? We hebben dat dus gewoon gekregen, terwijl als we die garantstelling hadden geleend, we het inmiddels al lang weer terugbetaald zouden hebben. Je moet je als overheid ervan bewust zijn dat dat een gevoel van willekeur en onverstandige besteding van middelen geeft.”
(geïnterviewde 3B, 17 mei 2017)

Naast deze specifieke zaken noemt een van de initiatiefnemers meer in algemene zin dat het goed zou zijn als lokale overheden zichtbaarder zouden zijn voor initiatiefnemers om zo ook in een eerder stadium ondersteuning te bieden, zodat men niet steeds zelf het wiel hoeft uit te vinden (geïnterviewde 3B, 17 mei 2017). Ook de oud-wethouder van de gemeente Venray stelt dat het vooral belangrijk is om in een vroeg stadium een faciliterende rol te spelen, bijvoorbeeld door het verstrekken van een startsubsidie (geïnterviewde 3E, 30 mei 2017). Daarbij zou volgens de beleidsmedewerker van de gemeente minder naar regels en procedures gekeken moeten worden: “Geen ‘nee omdat’, maar ‘ja, want het kan ook met een bochtje’. Daar valt nog wat te halen” (geïnterviewde 3D, 23 mei 2017).

6.4 Beantwoording deelvraag 2

Op basis van de voorgaande drie paragrafen kan in deze laatste paragraaf van dit hoofdstuk de tweede deelvraag van dit onderzoek worden beantwoord. Deze luidt als volgt:

Deelvraag 2:

“Hoe kunnen lokale overheden in Nederland rechtvaardige, toerekenbare en transparante beleidsmaatregelen en -processen creëren voor community-based entrepreneurship?”

Een aantal overeenkomsten tussen de drie onderzochte initiatieven vallen op. In alle drie de casussen komt terug dat er nog maar weinig gestandaardiseerde beleidsmaatregelen en -processen zijn voor het opstarten van CBE-initiatieven en dat hier ook weinig behoefte aan is. De onderzochte initiatieven vallen over het algemeen buiten de reguliere beleidskaders en om in maatwerk te kunnen voorzien zou het ook onverstandig zijn om te proberen dergelijke initiatieven in een dergelijk kader te vangen. Dat met deze flexibele manier van werken een zekere mate van ongelijkheid niet altijd voorkomen kan worden, wordt noch door initiatiefnemers noch door overheidsfunctionarissen als een obstakel gezien.

De flexibiliteit en persoonlijke benaderingswijze maakt dat processen vaak in de vorm van een open dialoog verlopen, maar ook dat dit op gespannen voet staat met de toerekenbaarheid van datzelfde proces. Het niveau van toerekenbaarheid wordt verder beïnvloed door de mate van creativiteit waarmee lokale overheden omgaan met bestaande beleidskaders. Het lijkt erop dat een lager niveau van toerekenbaarheid als gevolg van een creatieve op-maat-benadering evenmin als een obstakel wordt gezien.

Wat betreft programma's die participatie faciliteren, lijken initiatiefnemers en overheidsfunctionarissen het wederom met elkaar eens te zijn. Deze programma's worden over het algemeen niet door lokale overheden aangeboden en men is van mening dat lokale overheden zich hier verre van zouden moeten houden. Voor zover deze kennis en kunde nog niet in de gemeenschap zelf voorhanden is, zijn er voldoende externe partijen

die hierin kunnen voorzien. Wel kan de lokale overheid een rol als verbindende partner spelen en het uitwisselen van kennis tussen verschillende initiatieven stimuleren.

Wat betreft monitoring en evaluatie, lijkt de intensiteit hiervan bij alle drie de onderzochte initiatieven afhankelijk te zijn van de hoeveelheid publiek geld die overheden hebben geïnvesteerd in het initiatief. Hoewel initiatiefnemers eventuele monitoring en evaluatie niet als een last zien, lijken zowel initiatiefnemers als lokale overheden op zoek te zijn naar andere vormen hiervoor. Daarbij moet het uitgangspunt zijn om minder op financiële verantwoording te focussen, en meer te monitoren op behaalde resultaten. Deze nieuwe wijze van monitoring heeft een nieuw soort systeem, dat loskomt van financiële/materiële zaken, met bijbehorende indicatoren die het accent leggen op immateriële zaken. Wat lokale overheden in ieder geval niet lijken te moeten doen, is door middel van monitoring en evaluatie op de stoel van initiatiefnemers gaan zitten.

Over waar de meeste ruimte voor verbetering op het gebied van beleidsmaatregelen en -processen zit, lopen de meningen van de geïnterviewden vaak uiteen. Waar sommige geïnterviewden specifieke beleidsregels noemen, geven andere geïnterviewden een meer algemeen antwoord. Een rode draad die in de antwoorden te ontdekken valt, is de behoefte aan een omslag in de benaderingswijze van lokale overheden ten opzichte van CBE-initiatieven. Zowel overheidsfunctionarissen als initiatiefnemers die betrokken zijn/waren bij de onderzochte initiatieven, geven aan dat de bereidheid van lokale overheden om mee te denken in termen van oplossingen in plaats van problemen een belangrijke factor is. Koester de chaos, en probeer de werkelijkheid niet te vangen in nog meer beleidsregels.

Om deelvraag 2 concreet te beantwoorden, kan worden geconcludeerd dat lokale overheden in Nederland dus allereerst rechtvaardige, toerekenbare en transparante beleidsmaatregelen en -processen kunnen creëren voor *community-based entrepreneurship* door creatief met bestaand beleid om te gaan, maatwerk te bieden en onderscheid durven te maken. Dat dit in bepaalde mate kan wringen met zaken als toerekenbaarheid en transparantie moet niet worden gezien als een obstakel, maar als een gegeven. Ten tweede moeten lokale overheden zich onthouden van het creëren van programma's die participatie kunnen faciliteren wanneer die reeds in voldoende mate worden aangeboden door externe partners. Lokale overheden kunnen wel – waar die behoefte vanuit initiatiefnemers bestaat – optreden als verbindende factor tussen initiatieven. Ten derde zouden lokale overheden zich niet al te veel moeten bemoeien met lopende initiatieven maar moeten monitoren op behaalde resultaten. Ten slotte is het nodig dat lokale overheden op creatieve wijze omgaan met bestaand beleid en met initiatieven meedenken in termen van oplossingen in plaats van problemen.



Afbeelding 8

Essen, B. van. (2016). [Lokale en provinciale bestuurders op bezoek bij de eerste steenlegging van het Laefhoes] [Foto]. Geraadpleegd op: <https://twitter.com/BJMvanEssen/status/743472818596229122.JPG>

Hoofdstuk 7 – Ondersteunende organisatiecultuur

In dit hoofdstuk staat centraal hoe lokale overheden in Nederland een ondersteunende organisatiecultuur kunnen creëren voor *community-based entrepreneurship* – de derde randvoorwaarde uit het conceptueel model en daarmee de laatste die intern aan lokale overheden gerelateerd is. Hieronder is derhalve per initiatief uiteengezet hoe er op dit moment wordt gewerkt aan het vertrouwen tussen lokale overheid en burger, hoe de geïnterviewden deze relaties zouden kenmerken, wat in hun ogen de sterke en zwakke punten van deze relatie zijn, en – tot slot – hoe men beter en effectiever zou kunnen investeren in deze relatie. In de laatste paragraaf van dit hoofdstuk wordt ten slotte deelvraag 3 beantwoord.

7.1 Het Laefhoes (America)

In America hebben de initiatiefnemers enerzijds en de lokale overheid anderzijds aan hun relaties en het vertrouwen in elkaar gewerkt door vooral de deuren voor elkaar open te zetten. Maandelijks werden er gesprekken gevoerd (geïnterviewde IC, 10 mei 2017) en men toonde wederzijds regelmatig belangstelling door bij elkaar op bezoek te gaan (geïnterviewde IB, 10 mei 2017), waardoor er een laagdrempelige toegang tot elkaar ontstond (geïnterviewde ID, 16 mei 2017). De gemeente Horst aan de Maas heeft hierbij een actieve vorm van relatiebeheer met een soort cyclus toegepast, waarbij men in alle fasen van een initiatief deze relaties probeert te onderhouden (geïnterviewde IF, 30 mei 2017). Dit was mogelijk omdat de gemeente Horst aan de Maas (en dan niet zozeer de gemeenteraad, maar juist het bestuur en ambtelijk apparaat) van oudsher korte lijnen heeft met haar bevolking, bijvoorbeeld via de dorpsraden (geïnterviewde IE, 30 mei 2017). Hoewel er ook voor goed relatiebeheer geen blauwdruk bestaat, geeft een van de initiatiefnemers aan dat het belangrijk is dat ambtenaren de ruimte krijgen om los te komen van de regels en zo “als mens op een goede manier naar die initiatieven te durven luisteren” (geïnterviewde IA, 5 mei 2017).

Het mag dan ook geen verrassing heten dat niet alleen geïnterviewde initiatiefnemers maar ook alle geïnterviewde gemeentefunctionarissen uitgesproken positief zijn over de relatie met de gemeente (geïnterviewde IA, 5 mei 2017; geïnterviewde IB, 10 mei 2017; geïnterviewde IC, 10 mei 2017; geïnterviewde ID, 16 mei 2017; geïnterviewde IE, 30 mei 2017; geïnterviewde IF, 30 mei 2017). Eén initiatiefnemer noemt de wederkerigheid van die relatie en het feit dat men zich serieus genomen voelde als een belangrijke verklaring voor deze positiviteit (geïnterviewde ID, 16 mei 2017). De geïnterviewde wethouder van Horst aan de Maas beschrijft het als volgt: “Het zijn relaties van mensen. Als er een programma was, was het een relatie van organisaties” (geïnterviewde IE, 30 mei 2017).

Wat betreft de relatie met de provincie, verschillen de meningen van het bovenstaande. Hoewel de initiatiefnemers zich ook daar serieus genomen voelden, was de relatie iets formeler dan die met de gemeente (geïnterviewde ID, 16 mei 2017). Daarbij geven een aantal geïnterviewden aan dat ze niet alleen een fysieke afstand voelden (America-Maastricht is een afstand van bijna 100 kilometer), maar zeker ook een gevoelsmatige afstand (geïnterviewde IB, 10 mei 2017; geïnterviewde IC, 10 mei 2017; geïnterviewde ID, 16 mei 2017). Ook de bij het Laefhoes betrokken gedeputeerde van de provincie Limburg voelt die afstand tussen burgers enerzijds en het provinciebestuur anderzijds, omschrijft deze relaties als “moeizaam” en merkt dat het niet altijd gemakkelijk is om het vertrouwen in elkaar te blijven behouden (geïnterviewde IG, 15 mei 2017).

De door initiatiefnemers genoemde sterke punten van de relaties met lokale overheden zijn de open houding (geïnterviewde IA, 5 mei 2017), de belangstelling (geïnterviewde IB, 10 mei 2017) en waardering (geïnterviewde IC, 10 mei 2017) voor elkaar en ook de reeds genoemde wederkerigheid (geïnterviewde ID, 16 mei 2017). De wethouder noemt het feit dat het relaties van mensen zijn (geïnterviewde IE, 30 mei 2017). De gedeputeerde heeft een iets andere insteek en noemt als sterk punt dat steeds meer door overheden onderkend wordt dat er sprake is van een probleem in de relatie met burgers.

De zwakke of minder sterke punten die genoemd worden, verschillen per geïnterviewde initiatiefnemer. Eén persoon noemt de neiging van gemeenteraden om initiatieven als het Laefhoes te politiseren (geïnterviewde IA, 5 mei 2017), iemand anders noemt de voortdurende wisseling van contactpersonen binnen de gemeente in de beginfase van het initiatief (geïnterviewde ID, 16 mei 2017). Dat werd overigens later door de gemeente

opgelost door het aanwijzen van één contactpersoon. Door drie geïnterviewden wordt de fysieke en gevoelsmatige afstand tot de provincie en haar formele werkwijze als een zwak punt genoemd (geïnterviewde IB, 10 mei 2017; geïnterviewde IC, 10 mei 2017; geïnterviewde ID, 16 mei 2017).

“Als je bij de provincie rondloopt, is dat een andere wereld. Ze moeten aanhaken bij de burgers en niet andersom. We zijn er een keertje geweest en als ik dan die ruimtes met die marmeren trappen zie, denk ik: hé, hallo, jullie zijn er voor ons en niet andersom.” (geïnterviewde IC, 10 mei 2017)

De functionarissen van de gemeente Horst aan de Maas stellen beiden dat juist doordat men open het gesprek aangaat en het “relaties van mensen” zijn, het onderhouden van die relaties ook een enorm tijdrovende klus is voor de gemeente (geïnterviewde IE, 30 mei 2017; geïnterviewde IF, 30 mei 2017). Het kan schuren dat men enerzijds – vanuit managementperspectief – oog probeert te houden voor efficiëntie, terwijl men anderzijds probeert om zo vaak mogelijk het gesprek met de burger aan te gaan (geïnterviewde IF, 30 mei 2017). De geïnterviewde gedeputeerde van de provincie Limburg noemt vooral de verkokering van overheidsorganisaties en de vele loketten waar men vaak langs moet als een zwak punt (geïnterviewde IG, 15 mei 2017).

Hoe kunnen lokale overheden dan beter en effectiever investeren in die relatie en dat vertrouwen? Volgens de initiatiefnemers van het Laefhoes zelf kan men dit onder andere bereiken door vooral de deur open te zetten op het moment dat er een vraag ligt vanuit initiatiefnemers (geïnterviewde IA, 5 mei 2017) en door het contact zo laagdrempelig mogelijk te houden (geïnterviewde IB, 10 mei 2017). Die laagdrempeligheid wordt volgens een van de initiatiefnemers vergemakkelijkt door het feit dat steeds meer overheidstaken op gemeentelijk niveau komen te liggen, waarmee de afstand tot het bestuur vanzelf kleiner wordt (geïnterviewde IC, 10 mei 2017). Ook is het volgens een van de initiatiefnemers goed om als lokale overheid aan duidelijk verwachtingsmanagement te doen, zodat de hoop van initiatiefnemers niet hoeft om te slaan in teleurstelling (geïnterviewde ID, 16 mei 2017).

Om dat te kunnen blijven doen, zou het volgens de geïnterviewde wethouder van Horst aan de Maas goed zijn om na te denken over hoe de gemeente haar medewerkers nog beter kan faciliteren om dergelijke relaties te onderhouden, zonder daarbij al te veel gehinderd te worden door het feit dat zulke relaties tijdrovend zijn. Volgens de geïnterviewde provinciebestuurder zit de meeste ruimte voor verbetering in het toegankelijk zijn en het loskomen van formalisatie:

“Minder geënt zijn op de vroegere machtsstructuur en meer op samenwerking buiten de deur. [...] De symbolische deuren en ramen openzetten. Doen wat je zegt en zeggen wat je doet. En vooral zelf ook willen veranderen. Wie vraagt dat mensen een actieve bijdrage leveren, moet daar ook ruimte voor bieden. Ik ben daar ook niet heel negatief over. Je moet zelf transformeren als je wil dat de wereld transformeert. Het is heel grappig; een ambtenaar heeft vaak een eigen en een professionele mening. Dat is toch gek? De common sense moet weer de boventoon gaan voeren.” (geïnterviewde IG, 15 mei 2017)

7.2 Elisabeth Stift (Kerkrade)

Ook in Kerkrade trachten de initiatiefnemers van het Elisabeth Stift enerzijds en de gemeente Kerkrade en de provincie Limburg anderzijds om aan het vertrouwen en de onderlinge relaties te werken door deze zo laagdrempelig mogelijk te houden (geïnterviewde 2A, 1 mei 2017; geïnterviewde 2B, 3 mei 2017; geïnterviewde 2C, 31 mei 2017; geïnterviewde 2D, 30 mei 2017). Een van de initiatiefnemers vertelt zelfs dat er tijdens de eerste gesprekken met gemeente en provincie meteen telefoonnummers zijn uitgewisseld (geïnterviewde 2A, 1 mei 2017). Volgens diezelfde initiatiefnemer staat de deur voor alle partijen onderling ook altijd open en bezoekt men elkaar regelmatig. Bij de gemeente Kerkrade probeert men bereikbaar en toegankelijk te zijn door zo veel mogelijk wijkgericht met burgers te communiceren en dit zo veel mogelijk met één gezicht te doen (geïnterviewde 2B, 3 mei 2017; geïnterviewde 2C, 31 mei 2017). Bij zowel gemeente als provincie acht men het ook belangrijk dat afspraken nagekomen worden en dat vooral duidelijk gecommuniceerd wordt wanneer een afspraak niet kan worden nagekomen en waarom niet (geïnterviewde 2C, 31 mei 2017; geïnterviewde 2D, 30 mei 2017).

Het is dan ook wederom geen verrassing dat alle geïnterviewden in deze casus uitgesproken positief zijn over de relaties met de gemeente (geïnterviewde 2A, 1 mei 2017; geïnterviewde 2B, 3 mei 2017; geïnterviewde 2C, 31 mei 2017; geïnterviewde 2D, 30 mei 2017; geïnterviewde 2E, 1 juni 2017). Maar wat maakt dan dat diezelfde geïnterviewden zo positief zijn? Een geïnterviewde initiatiefnemer noemt het informele karakter en de vrijheid die door lokale overheden in vertrouwen wordt gegeven aan initiatiefnemers als het sterke punt (geïnterviewde 2A, 1 mei 2017). De verantwoordelijke wethouder van Kerkrade noemt de open houding en het feit dat de vrijwilligers zélf op enthousiaste wijze de gemeente hebben benaderd als een sterk punt (geïnterviewde 2B, 3 mei 2017). Een vanuit de gemeente betrokken ambtenaar stelt dat de kracht van deze relatie samenhangt met de grootte van de gemeente Kerkrade (ongeveer 47.000 inwoners), waarbij de stad haar inwoners kent en vice versa (geïnterviewde 2C, 31 mei 2017). Door het onderhouden van zulke persoonlijke relaties, zetten mensen relatief makkelijk een stapje extra voor elkaar (geïnterviewde 2D, 30 mei 2017).

Hoewel de initiatiefnemers zelf geen zwak punt van deze relatie kunnen noemen (geïnterviewde 2A, 1 mei 2017), wordt de informele en persoonlijke relatie vanuit overheidsperspectief ook als een valkuil gezien. Een ambtenaar van de gemeente Kerkrade beschrijft dit als volgt:

“In vertrouwen en relaties kun je doorschieten. Op het moment dat het niet meer kan, kan een relatie een belemmering zijn om te zeggen dat iets niet kan. Uiteraard kun je dan zeggen dat een goede vriend ook een kloteboodschap accepteert, maar meestal ben je goede vrienden omdat je elkaar juist niet de hele tijd kloteboodschappen moet brengen. Die relatie is dus soms ook een valkuil. Daarom moet je dan ook wel weer professioneel zijn. Die professionaliteit staat soms onder druk omdat de relatie te innig is.”
(geïnterviewde 2C, 31 mei 2017)

Ook kunnen dergelijke relaties volgens de geïnterviewden zorgen voor een negatieve invloed die uitgaat van persoonsgebondenheid. Zo kan een bestuurder die formalistisch te werk wil gaan, ervoor zorgen dat een initiatief als het Elisabeth Stift nooit van de grond komt (geïnterviewde 2B, 3 mei 2017) en is het belangrijk dat – juist vanwege die persoonsgebondenheid – intern bij lokale overheden wordt gewaarborgd dat er een goede *follow-up* is en dat andere collega's op de hoogte zijn van wat er speelt (geïnterviewde 2D, 30 mei 2017).

Op de vraag hoe men beter en effectiever zou kunnen investeren in de onderlinge relaties, antwoordt een strategisch ontwikkelaar van de provincie Limburg dat die vraag alleen aan de initiatiefnemers zelf gesteld kan worden (geïnterviewde 2A, 1 mei 2017). Een van deze initiatiefnemers antwoordt dat het belangrijk is om altijd onderling iets voor elkaar te blijven betekenen (geïnterviewde 2A, 1 mei 2017). Zo heeft het Elisabeth Stift – in overleg met de sociale dienst van de gemeente – een tiental vrijwilligers rondlopen die om verschillende redenen onder begeleiding van deze sociale dienst staan. Verder wordt vanuit de gemeente Kerkrade aangegeven dat er geen blauwdruk bestaat voor het onderhouden van relaties maar dat van belang is dat er te allen tijde open en transparant met elkaar gecommuniceerd kan worden (geïnterviewde 2C, 31 mei 2017). Oog hebben voor mensen moet daarom de standaard worden, en hoewel de gemeente hun mening niet altijd hoeft te delen, is het belangrijk dat diezelfde gemeente ten minste die mening wil aanhoren (geïnterviewde 2B, 3 mei 2017).

7.3 Het Zorghuus (Ysselsteyn)

Ook in de casus van het Zorghuus is gebleken dat onderlinge relaties tussen initiatiefnemers enerzijds en de lokale overheid anderzijds op informele wijze zijn onderhouden. Volgens de initiatiefnemers waren veel contacten, en dan met name tussen bestuurders en initiatiefnemers, afkomstig uit het persoonlijke netwerk van initiatiefnemers (geïnterviewde 3B, 17 mei 2017; geïnterviewde 3C, 17 mei 2017). Volgens de geïnterviewde oud-wethouder van de gemeente Venray is formeel de afstand tussen beide partijen bewaard gebleven en heeft dit ook bijgedragen aan het slagen van het initiatief:

“Er was bewust vanuit de overheid voor gekozen om die afstand te houden, met alleen die aanjaagsubsidie. Maar die afwezigheid was wel goed voor het project. Als wij in allerlei formatten hadden moeten zitten, was

het initiatief kapotgegaan. Dan was overal een beer op de weg verschenen, dat was nu niet. Althans, niet door een ambtelijk format.” (geïnterviewde 3E, 30 mei 2017)

Dezelfde oud-wethouder zou de onderlinge relaties dan ook als passief kenmerken – zij het in positieve zin (geïnterviewde 3E, 30 mei 2017). Ook andere betrokkenen zijn tevreden over deze relaties (geïnterviewde 3B, 17 mei 2017; geïnterviewde 3C, 17 mei 2017), al maakt de voormalige projectleider van het Zorghuis hierin een duidelijk verschil tussen de wethouders en ambtenaren enerzijds en de gemeenteraad anderzijds. Die laatste wordt door hem namelijk gezien als een orgaan met een afrekencultuur (geïnterviewde 3C, 17 mei 2017). Een geïnterviewde beleidsmedewerker van de gemeente Venray merkt daarnaast op dat de balans in relaties tussen burgers en overheden vaak ongewenst scheef is, hetgeen met name gebeurt omdat de gemeente verwickeld is in een rol als (potentiële) subsidieverstrekker (geïnterviewde 3D, 23 mei 2017).

Dezelfde beleidsmedewerker noemt het feit dat er binnen de gemeente veel enthousiaste ambtenaren zijn die bereid zijn om enthousiaste initiatiefnemers te hulp te schieten, als een sterk punt van de onderlinge relaties. Ook de initiatiefnemers beamen dat men op persoonlijk vlak veel voor elkaar kan krijgen (geïnterviewde 3B, 17 mei 2017) en dat initiatiefnemers hun ingangen ook weten te vinden (geïnterviewde 3C, 17 mei 2017). De oud-wethouder benoemt als sterkte dat de gemeenschap – vanwege de bewaarde afstand – zélf de kans heeft gekregen om het initiatief te ontplooiën (geïnterviewde 3E, 30 mei 2017).

Keerzijde daarvan was dat er vanuit de lokale overheid weinig grip op het proces was en daardoor ook veel kennisverwerving achterwege is gebleven (geïnterviewde 3E, 30 mei 2017). Ook wordt de persoonlijke wijze van relatiebeheer door een van de initiatiefnemers als een valkuil gezien, omdat men erg van individuele personen binnen de lokale overheid afhankelijk is (geïnterviewde 3B, 17 mei 2017). Ook de financiële afhankelijkheidsrelatie wordt als een zwakte gezien, althans door een beleidsmedewerker van de gemeente. Deze geeft aan dat wanneer lokale overheden proberen duidelijkheid te scheppen over wat wel en niet mogelijk is, dit vaak door burgers wordt ervaren alsof de gemeente “in de achteruit” gaat (geïnterviewde 3D, 23 mei 2017).

Hoe kan er volgens de geïnterviewden ten slotte beter geïnvesteerd worden in de onderlinge relaties? De oud-wethouder geeft op deze vraag als antwoord dat dit bij het Zorghuis wat hem betreft ideaal is verlopen; meer bemoeienis van overheidszijde had het initiatief dood kunnen slaan, terwijl een aantal zaken (zoals de aanjaagsubsidie) noodzakelijk waren voor het initiatief (geïnterviewde 3E, 30 mei 2017). Volgens de geïnterviewde beleidsmedewerker van de gemeente, zouden lokale overheden veel meer in gesprek moeten gaan met hun inwoners:

“Wij worden nog heel vaak gezien als degenen in de ivoren toren. Ik denk dat wij veel meer eropuit moeten om onze inwoners te ontmoeten. Dan kun je mensen ook enthousiast maken om iets te beginnen. Vragen wat er speelt en waar behoefte aan is. En als men dat zelf niet kan beginnen, vragen wat men dan nodig heeft. Veel meer dat contact zoeken. Nu komen mensen nog hier met een vraag, terwijl dat eigenlijk andersom zou moeten zijn.”

(geïnterviewde 3D, 23 mei 2017)

Initiatiefnemers vinden het met name belangrijk dat de gemeente openstaat voor een gesprek en – indien gewenst – creatief meedenkt en -werkt (geïnterviewde 3B, 17 mei 2017; geïnterviewde 3C, 17 mei 2017). Daarbij is het voor hen belangrijk dat dit wordt gedaan op professionele basis in plaats van op grond van persoonlijke en/of politieke voorkeur (geïnterviewde 3B, 17 mei 2017) en dat men loskomt van de afrekencultuur aan de politieke kant van de gemeente (geïnterviewde 3C, 17 mei 2017).

7.4 Beantwoording deelvraag 3

Op basis van de voorgaande drie paragrafen kan in deze laatste paragraaf van dit hoofdstuk de derde deelvraag van dit onderzoek worden beantwoord. Deze luidt als volgt:

Deelvraag 3:

“Hoe kunnen lokale overheden in Nederland een ondersteunende organisatiecultuur creëren voor community-based entrepreneurship?”

Al met al vallen een aantal zaken op in de reeds behandelde casussen. Allereerst valt op dat vrijwel alle geïnterviewden – zowel initiatiefnemers als overheidsfunctionarissen – positief gestemd zijn over de onderlinge relaties. De enige uitzondering hierop is misschien de gevoelsmatige afstand tot de provincie in de casus van het Laefhoes. Over het algemeen wordt er aan die onderlinge relaties gewerkt door op open, informele en persoonlijke wijze met elkaar in contact te blijven. Die elementen worden dan ook meerdere malen genoemd als dé succesfactor voor de goede onderlinge verhoudingen. Ook verwachtingsmanagement om zo onderling duidelijkheid te scheppen, wordt een aantal malen genoemd als succesfactor.

Daarentegen wordt de persoonlijke benaderingswijze ook meerdere malen als een potentiële valkuil genoemd. Het maakt initiatiefnemers afhankelijk van de goede wil van individuele personen binnen lokale overheden, terwijl te innige relaties voor overheden lastig kunnen zijn bij het scheppen van duidelijkheid over wat wel en niet kan. Ook de tijd die het onderhouden van zulk soort relaties kost, wordt gezien als een zwakte, alsmede het moment waarop er een financiële afhankelijkheidsrelatie bestaat en de balans tussen initiatiefnemers en lokale overheden op die manier scheef raakt. Ten slotte wordt een ontwikkeling waarbij een initiatief gepolitiseerd raakt, over het algemeen als negatief ervaren.

De meeste ruimte voor verbetering op dit gebied ziet men vooral in het nog laagdrempeliger maken van lokale overheden. Veel meer nog dan nu moeten deze lokale overheden hun deuren openzetten voor (potentiële) initiatiefnemers en écht met hen in gesprek gaan op het moment dat die vraag er ligt. Dat betekent niet dat lokale overheden overal altijd in mee moeten gaan; een luisterend oor moet echter wél te allen tijde geboden worden. Ten slotte moeten lokale overheden hun werknemers faciliteren zodat zij ook daadwerkelijk in staat zijn om de afstand tot de burger te verkleinen.

Om deze paragraaf met een concreet antwoord op deelvraag 3 af te sluiten, geldt dus dat lokale overheden in Nederland een ondersteunende organisatiecultuur kunnen creëren voor *community-based entrepreneurship* door op open, informele en persoonlijke wijze met (potentiële) initiatiefnemers in contact te treden. Daarbij dient ervoor te worden gewaakt dat er niet te ver wordt doorgeschoten in vertrouwen. Daarmee wordt niet bedoeld dat een zekere mate van argwaan ten opzichte van elkaar noodzakelijk is, maar wel dat het noodzakelijk is om tijdig duidelijkheid te scheppen over verantwoordelijkheden en verwachtingen – zonder daarbij in een formele relatie te vervallen. Het is belangrijk dat lokale overheden de ruimte en mogelijkheden scheppen voor hun medewerkers om dit te kunnen doen.



Afbeelding 9

Theuns, M.L.M. (2017). [Verbouwing van het Elisabeth Stift in volle gang] [Eigen foto].

Hoofdstuk 8 – Vaardigheden en kennis van individuele burgers

In dit hoofdstuk staat centraal hoe lokale overheden in Nederland kunnen bijdragen aan de ontwikkeling van vaardigheden en kennis van individuele burgers op het gebied van *community-based entrepreneurship* – de vierde randvoorwaarde uit het conceptueel model en de eerste die extern aan lokale overheden gerelateerd is. Derhalve zijn per casus de volgende zaken onderzocht: in hoeverre de geïnterviewden het gevoel hadden of hebben dat kennis en vaardigheden van individuele burgers tekortschieten; in hoeverre er sprake is van vaardighedentraining door lokale overheden; in hoeverre hier behoefte aan is; hoe dit eventueel georganiseerd zou moeten worden; en ten slotte of er ook behoefte is aan ondersteuning bij het effectief leiden van een gemeenschap en, zo ja, hoe deze dan georganiseerd zou moeten worden. In de laatste paragraaf van dit hoofdstuk wordt ten slotte deelvraag 4 beantwoord.

8.1 Het Laefhoes (America)

In America had een groot deel van de initiatiefnemers in de beginfase meerdere malen het gevoel dat hun kennis en vaardigheden tekortschoten (geïnterviewde 1A, 5 mei 2017; geïnterviewde 1B, 10 mei 2017; geïnterviewde 1C, 10 mei 2017). Ook de geïnterviewde provinciaal bestuurder vermoedt dat dit bij veel initiatieven als het Laefhoes voorkomt (geïnterviewde 1G, 15 mei 2017). Toch kwam het uiteindelijk altijd weer goed, omdat steeds opnieuw mensen uit het dorp of van daarbuiten werden gevonden die bereid waren hun kennis en expertise ter beschikking te stellen (geïnterviewde 1B, 10 mei 2017; geïnterviewde 1C, 10 mei 2017; geïnterviewde 1D, 16 mei 2017). Daarbij was de kunst volgens een van de initiatiefnemers vooral om die kennis uit het dorp te halen:

“Constant schieten we tekort. Niemand van ons wist precies hoe je dat [het opzetten van initiatief als het Laefhoes] moest doen, hoe je het moest bouwen of hoe zo’n financiering werkt. Maar er was wel constant de bereidheid om hulp in te roepen. Als het bijvoorbeeld ging om financiering, stapten we af op iemand die daar verstand van had en vroegen we of die mee wilde doen. Verbindend vermogen is het allerbelangrijkste. Je zoekt de mensen die je nodig hebt. In een dorp is meer kennis aanwezig dan in een gemeentehuis, maar je moet die wel weten te mobiliseren.” (geïnterviewde 1A, 5 mei 2017)

Hoewel de gemeente altijd bereid was om eventuele vragen aan te horen (geïnterviewde 1A, 5 mei 2017) en hierover in gesprek te gaan (geïnterviewde 1C, 10 mei 2017), bestaat er geen concrete vaardighedentraining vanuit diezelfde gemeente (geïnterviewde 1D, 16 mei 2017; geïnterviewde 1E, 30 mei 2017; geïnterviewde 1F, 30 mei 2017). Ook de geïnterviewde gedeputeerde constateert dat dit in de praktijk nog heel weinig voorkomt (geïnterviewde 1G, 15 mei 2017). Initiatiefnemers geven aan hier bij het Laefhoes ook niet echt behoefte aan gehad te hebben. Waar hun deskundigheid tekortschoot, hebben zij op eigen kracht een externe partij – een fondsenwerver bijvoorbeeld – ingeschakeld (geïnterviewde 1A, 5 mei 2017). Dat betekent niet dat de gemeente hierin helemaal niets heeft kunnen betekenen. Men kon met alle vragen bij de gemeente terecht (geïnterviewde 1A, 5 mei 2017) en er werd ook regelmatig met elkaar gesproken (geïnterviewde 1C, 10 mei 2017). Veel tekortkomingen en problemen zijn echter helemaal niet te voorzien (geïnterviewde 1B, 10 mei 2017).

Standaard vaardighedentrainingen hebben volgens de geïnterviewde initiatiefnemers dan ook weinig zin. Dergelijke kennisdeling gebeurt vaak ad hoc (geïnterviewde 1B, 10 mei 2017) en zou slechts op touw gezet moeten worden wanneer er een concrete vraag vanuit de burger ligt (geïnterviewde 1D, 16 mei 2017). Niet alleen moet de vraag er liggen, maar die moet volgens de geïnterviewde beleidsmedewerker van de gemeente Horst aan de Maas ook breed gedragen worden (geïnterviewde 1F, 30 mei 2017). De gedeputeerde is ook van mening dat overheden alleen te hulp moeten schieten bij zaken waarbij zij ook duidelijk veel kennis in huis hebben (geïnterviewde 1G, 15 mei 2017).

De initiatiefnemers zijn in de casus van het Laefhoes dan ook blij met de ad hoc-wijze waarop de gemeente Horst aan de Maas dit heeft aangepakt (geïnterviewde 1B, 10 mei 2017; geïnterviewde 1C, 10 mei 2017). De constructie met de dorpsondersteuner – een lokale inwoner die welbekend is met het dorp en midden in de gemeenschap staat – wordt als een goede oplossing ervaren (geïnterviewde 1C, 10 mei 2017; geïnterviewde 1D, 16 mei 2017). Maar juist doordat deze ad hoc is ontstaan, hoeft dit niet voor alle initiatieven een goede

constructie te zijn. Ook de gedeputeerde erkent dat er niet zoiets is als een blauwdruk; deze bestuurder acht het belangrijker dat lokale overheden een verbindende factor spelen in het maatschappelijk netwerk, zodat initiatieven vooral onderling kennis en kunde kunnen delen (geïnterviewde IG, 15 mei 2017).

Behoeftte aan proactieve vaardighedentraining voor individuele burgers om mee te kunnen draaien binnen een georganiseerd initiatief, bestaat dus niet zozeer. Hoe zit het dan met de behoefte aan ondersteuning bij het daadwerkelijk effectief organiseren en leiden van een gemeenschap? Hoewel de initiatiefnemers in America hier zelf wederom geen behoefte aan hebben gehad (geïnterviewde IA, 5 mei 2017; geïnterviewde IB, 10 mei 2017), kunnen zij zich goed voorstellen dat dit op andere plekken misschien wel goed zou zijn (geïnterviewde IA, 5 mei 2017; geïnterviewde ID, 16 mei 2017). Belangrijk hierbij is wel dat een lokale overheid in een dergelijk geval dicht bij haar mensen moet staan, zodat zij in een logische positie verkeert om die behoefte te kunnen ontdekken en daarin ook daadwerkelijk ondersteuning te kunnen bieden (geïnterviewde ID, 16 mei 2017; geïnterviewde IG, 15 mei 2017). Dat kan volgens de geïnterviewden door te werken met bijvoorbeeld een leeftijdscoördinator, wijkondersteuner (geïnterviewde IA, 5 mei 2017) of opbouwwerkers (geïnterviewde IE, 30 mei 2017). Hoewel de vorm kan verschillen, lijkt vooral belangrijk te zijn dat de lijnen naar de gemeenschap kort zijn. Zoals een van de initiatiefnemers het omschrijft:

“In elke gemeenschap heb je sleutelfiguren. Ik vind dat de gemeente moet weten welke sleutelfiguren er zijn. Met die mensen moet je contact hebben, die moet je faciliteren en helpen. Als er geen netwerk is dat wortelt in de wijken, werkt het niet.” (geïnterviewde ID, 16 mei 2017)

Als belangrijke factor wordt genoemd dat lokale overheden dit organisatieproces nooit mogen overnemen (geïnterviewde IG, 15 mei 2017). De geïnterviewde beleidsmedewerker en wethouder van de gemeente Horst aan de Maas constateren ook dat mensen zelf steeds meer ondernemen op dit gebied. Waar burgers voorheen op klassieke wijze werden ondersteund door professionals van de welzijnsorganisatie, zoeken mensen elkaar in de huidige tijd veel vaker onderling – op basis van kwaliteiten – op (geïnterviewde IE, 30 mei 2017). Een voorbeeld hiervan is het ontstaan van een soort ‘koepelorganisaties’, waarbij één bestuur de bestuurlijke taken van meerdere initiatieven kan overnemen (geïnterviewde IF, 30 mei 2017).

8.2 Elisabeth Stift (Kerkrade)

In de casus van het Elisabeth Stift komt één duidelijk punt naar voren waarbij de initiatiefnemers – ook naar hun eigen mening – zelf tekortschoten: het opstellen van de businesscase. Volgens de geïnterviewde strategisch ontwikkelaar van de provincie Limburg was de kleine groep initiatiefnemers te praktisch ingesteld en had men onvoldoende nagedacht over de financiële kant van een dergelijk project (geïnterviewde 2D, 30 mei 2017). Vanuit de provincie is dan ook de helpende hand geboden bij het aanscherpen van deze businesscase. Deze gratis hulp had volgens een van de initiatiefnemers niet alleen voordelen voor hen als vrijwilligers: ook de provincie heeft zich op die manier ervan verzekerd dat zij haar geld besteedde aan een solide project (geïnterviewde 2A, 1 mei 2017). Verder stellen alle geïnterviewden in deze casus dat alle benodigde kennis en kunde in huis was of zelf in huis werd gehaald (geïnterviewde 2A, 1 mei 2017; geïnterviewde 2B, 3 mei 2017; geïnterviewde 2C, 31 mei 2017; geïnterviewde 2D, 30 mei 2017).

Buiten de welzijnsorganisatie (geïnterviewde 2C, 31 mei 2017) is er volgens de geïnterviewden geen sprake van een echte vaardighedentraining vanuit lokale overheden voor gevallen waar die kennis en kunde niet aanwezig is (geïnterviewde 2A, 1 mei 2017; geïnterviewde 2B, 3 mei 2017; geïnterviewde 2D, 30 mei 2017). De initiatiefnemers van het Elisabeth Stift geven aan dat deze behoefte er ook niet was en dat zij alle ontbrekende kennis op eigen kracht in huis hebben kunnen halen, bijvoorbeeld door het aangaan van samenwerkingsverbanden met lokale onderwijsinstellingen (geïnterviewde 2A, 1 mei 2017). Voor hen hoeven dit soort trainingen dan ook niet door een lokale overheid verzorgd te worden.

Op dit punt lopen de meningen van de geïnterviewde overheidsfunctionarissen lichtelijk uiteen. De geïnterviewde wethouder van Kerkrade denkt dat de behoefte aan kennis en kunde er bij sommige initiatiefnemers zeker kan zijn en dat lokale overheden deze verzoeken ook met open armen moeten

ontvangen, zonder dat daar een bepaald format aan verbonden hoeft te worden (geïnterviewde 2B, 3 mei 2017). Ook de strategisch ontwikkelaar van de provincie onderkent deze mogelijkheid, maar is van mening dat lokale overheden zich juist verre van dit soort zaken zou moeten houden (geïnterviewde 2D, 30 mei 2017). Weer een andere overheidsfunctionaris spreekt uit dat de vraag naar dit soort trainingen in de praktijk nogal tegenvalt en dat lokale overheden dit ook niet hoeven te regisseren (geïnterviewde 2C, 31 mei 2017).

Hoe denken de geïnterviewden in deze casus ten slotte over ondersteuning bij het effectief leiden van een gemeenschap en – eventueel – hoe dit georganiseerd zou moeten worden? Dat die behoefte er kan zijn, wordt door vrijwel alle geïnterviewden onderkend (geïnterviewde 2A, 1 mei 2017; geïnterviewde 2B, 3 mei 2017; geïnterviewde 2C, 31 mei 2017; geïnterviewde 2D, 30 mei 2017). Toch zijn de initiatiefnemers van mening dat men hiervoor reeds op genoeg plekken terecht kan en dat dit niet door een lokale overheid georganiseerd hoeft te worden (geïnterviewde 2A, 1 mei 2017). Zoals blijkt uit onderstaande citaten, zien ook de geïnterviewde overheidsfunctionarissen in deze casus het niet zitten dat de overheid hier de leiding in neemt.

“We hebben bijvoorbeeld wijkmanagers. Mensen kunnen die wijkmanager inschakelen en die kan vervolgens helpen om de mensen in de buurt bij elkaar te krijgen. Maar we gaan ze niet eeuwig bij de hand houden; op een gegeven moment moeten mensen het wel zelf op gaan pakken.” (geïnterviewde 2B, 3 mei 2017)

“Ik vind zelf dat we daar als overheid bij weg moeten blijven. Vooral niet gaan meedenken, want de natuurlijke beweging is dan om het zelf beter te weten. Laat zo veel mogelijk van onderop komen en heb niet de illusie dat je kunt regisseren.” (geïnterviewde 2C, 31 mei 2017)

“Stel, een initiatief is goed maar je krijgt het niet georganiseerd. Dan kan ik ondersteunen, maar hoe lang moet ik dat dan blijven doen? Er moet een bepaalde massa en intrinsieke waarde zijn om het gaande te houden. Als iemand een topidee heeft en hij weet niet hoe hij dat moet organiseren, adviseren we dat hij op zoek moet gaan naar vriendjes die hem kunnen helpen. Je moet mensen in verbinding stellen met netwerken die kunnen helpen.” (geïnterviewde 2D, 30 mei 2017)

Net als in de voorgaande casus blijkt dat de geïnterviewden hierin dus geen leidende rol zien voor de lokale overheid, maar vooral een verbindende rol in gevallen waar die vraag bestaat. Wanneer die vraag niet bestaat, moeten lokale overheden zich hier verre van houden.

8.3 Het Zorghuus (Ysselsteyn)

De initiatiefnemers van het Zorghuus hebben bij het opzetten van dit initiatief duidelijk de insteek gekozen dat de benodigde kennis en vaardigheden reeds ruimschoots aanwezig zijn in de Ysselsteynse gemeenschap. Door geen algemene oproep te doen voor het bijeenbrengen van vrijwilligers maar juist gericht en persoonlijk mensen met bepaalde competenties te benaderen, waren op den duur alle benodigde kennis en kunde in huis (geïnterviewde 3B, 17 mei 2017; geïnterviewde 3C, 17 mei 2017; geïnterviewde 3E, 30 mei 2017). Dat er zo veel kennis is in een kleine gemeenschap als Ysselsteyn (ongeveer 2200 inwoners) was voor de initiatiefnemers zelf een ‘eye-opener’ (geïnterviewde 3B, 17 mei 2017), maar verbaast een geïnterviewde beleidsmedewerker van de gemeente Venray niet. Deze beleidsmedewerker beschrijft dat de kracht en kennis die in een gemeenschap aanwezig is vaak onderschat wordt en dat het met name regels en richtlijnen zijn waar mensen op den duur tegenaanlopen (geïnterviewde 3D, 23 mei 2017). Juist daarom is een professionele benaderingswijze – met vrijwilligers die op competenties geselecteerd zijn – volgens een van de geïnterviewden zo van belang (geïnterviewde 3E, 30 mei 2017).

Wat betreft de vraag in hoeverre er sprake is van een mogelijkheid tot vaardighedentraining, geven vrijwel alle geïnterviewden aan dat zoiets nauwelijks bestaat (geïnterviewde 3B, 17 mei 2017; geïnterviewde 3C, 17 mei 2017; geïnterviewde 3E, 30 mei 2017). De enige genoemde uitzonderingen hierop zijn de welzijnsorganisatie en vrijwilligersorganisatie Match (een organisatie die onder andere ‘colleges’ geeft over uiteenlopende onderwerpen voor iedereen in de lokale gemeenschap; Match voor Vrijwilligers, 2017), maar hierbij gaat het

dus niet om de lokale overheid zelf (geïnterviewde 3D, 23 mei 2017). Geïnterviewden vinden dit over het algemeen echter ook niet bezwaarlijk. De geïnterviewde oud-wethouder van Venray omschrijft dat als volgt:

“Dan ga je ervan uit dat de overheid die vaardigheden kan leveren. [...] Mijn stelling is dat in iedere community een substantieel deel van die kennis aanwezig is. Die halen ze [initiatiefnemers] niet eruit, omdat mensen te weinig met die community hebben, of omdat ze niet weten wie er woont, of omdat de hechtheid niet voldoende is. Dan moet je daarop investeren en dan is er heel veel kennis aanwezig.”

(geïnterviewde 3E, 30 mei 2017)

Volgens meerdere geïnterviewden is de behoefte aan een dergelijke vaardighedentraining misschien wel aanwezig, maar is het niet nodig dat lokale overheden hier een actieve rol in spelen (geïnterviewde 3B, 17 mei 2017; geïnterviewde 3C, 17 mei 2017; geïnterviewde 3E, 30 mei 2017). Volgens een van de initiatiefnemers zou dit alleen zo moeten zijn als lokale overheden over unieke kennis en kunde beschikken die niet via andere partijen beschikbaar is voor (potentiële) initiatiefnemers (geïnterviewde 3B, 17 mei 2017). Per project zou men moeten kijken wat nodig is en wat ontbreekt (geïnterviewde 3C, 17 mei 2017) en pas wanneer het echt noodzakelijk is zouden lokale overheden hierin moeten faciliteren (geïnterviewde 3E, 30 mei 2017).

Hoe zit het in deze casus ten slotte met de behoefte aan ondersteuning bij het daadwerkelijk effectief organiseren en leiden van een gemeenschap? Hoewel men zich vanuit zowel de initiatiefnemers als de gemeente Venray iets kan voorstellen bij het bestaan van die behoefte (geïnterviewde 3C, 17 mei 2017; geïnterviewde 3D, 23 mei 2017), vindt men over het algemeen dat hier wederom geen primaire rol voor de lokale overheid is weggelegd. Dit blijkt ook uit onderstaande citaten van beide zijden.

“De overheid kijkt en denkt: ‘Kunnen wij dat organiseren?’ Dat is een lastige. [...] Je kan een plant ook niet de grond uit duwen. Je kan hem water geven, maar je kunt niet iets uit niets halen. Dat moet wel groeien op de grond.” (geïnterviewde 3B, 17 mei 2017)

“Ik geloof dat je pas daadwerkelijk iets kan realiseren als je er zelf achter staat en daar zelf je mensen in meekrijgt. Wat je vaak ziet, is dat er ideeën komen en mensen hun handje ophouden. Als overheid moet je klankborden en zeggen: ‘zorg maar dat je mensen erbij krijgt’. Ik geloof niet in die opleidingen iedere keer.” (geïnterviewde 3C, 17 mei 2017)

“Wij [de gemeente] hebben echt die ondersteunende en faciliterende rol. We moeten niet zelf de kar gaan trekken. We willen helpen, maar mensen moeten het zelf gaan doen.” (geïnterviewde 3D, 23 mei 2017)

Er wordt een aantal opties genoemd voor hoe dit faciliteren door lokale overheden eruit zou kunnen zien. Vanuit de gemeente wordt bijvoorbeeld de optie genoemd van wijkteams die laagdrempelige ondersteuning kunnen geven aan initiatiefnemers, die het uiteindelijk zelf moeten doen (geïnterviewde 3D, 23 mei 2017). De geïnterviewde oud-wethouder van Venray noemt ook nog de optie dat de gemeente – in de beginfase van een initiatief – een door initiatiefnemers voorgestelde kandidaat-projectleider (die ook competent is) een salaris kan verstrekken, zodat deze persoon op professionele wijze al zijn kennis en kunde in kan zetten ten behoeve van het initiatief (geïnterviewde 3E, 30 mei 2017).

8.4 Beantwoording deelvraag 4

Met de resultaten van de voorgaande drie paragrafen in het achterhoofd kan in deze laatste paragraaf van dit hoofdstuk de derde deelvraag van dit onderzoek worden beantwoord. Deze luidt als volgt:

Deelvraag 4:

“Hoe kunnen lokale overheden in Nederland bijdragen aan de ontwikkeling van vaardigheden en kennis van individuele burgers op het gebied van community-based entrepreneurship?”

Nadat al het voorgaande in overweging is genomen, vallen een aantal zaken op met betrekking tot deze vraag. Allereerst valt op dat – op enkele uitzonderingen na – initiatiefnemers grotendeels zelf de benodigde kennis, kunde en vaardigheden in huis hebben of hebben weten te halen. Regelmatig kwam het voor dat men tegen het een of ander aanliep, maar vrijwel altijd wist men dan weer op eigen kracht iemand uit de gemeenschap in te schakelen die kon helpen. De moeilijkheid zit derhalve niet in de wijze waarop die in de gemeenschap aanwezige kennis en kunde moet worden aangeboden.

Wat betreft vaardigheidstrainingen, worden die over het algemeen niet aangeboden door lokale overheden. Hoewel de behoefte daaraan bij sommige burgers misschien kan bestaan, zijn de geïnterviewden het grotendeels eens over de stelling dat lokale overheden niet voor een dergelijk aanbod hoeven te zorgen – ervan uitgaande dat lokale overheden dat aanbod zelfs maar *kunnen* verzorgen. Belangrijk is dat lokale overheden een open houding tegenover initiatiefnemers aannemen, hen proberen te verbinden met andere partijen en pas indien strikt noodzakelijk zélf een rol van betekenis gaan spelen in de ontwikkeling van individuele kennis en kunde.

Wat de behoefte aan ondersteuning bij het daadwerkelijk effectief organiseren en leiden van een gemeenschap betreft, kunnen zowel initiatiefnemers als overheidsfunctionarissen zich iets voorstellen bij het feit dat die behoefte speelt, al was dat bij hun eigen initiatief niet het geval. Over het algemeen wordt echter gesteld dat de lokale overheid hierin wederom geen actieve rol zou moeten vervullen, maar slechts verbindend en faciliterend zou moeten optreden waar die vraag vanuit de burger bestaat. Daartoe zijn allerlei mogelijkheden genoemd, zoals het werken met dorps- en wijkondersteuners, opbouwwerkers, een (bezoldigde) projectleider, leeftijdscoördinator, et cetera. Het allerbelangrijkste is echter dat de burger te allen tijde zélf eigenaar blijft van het proces.

Om ten slotte een concreet antwoord op deelvraag 4 te geven, kan worden gesteld dat lokale overheden in Nederland kunnen bijdragen aan de ontwikkeling van vaardigheden en kennis van individuele burgers op het gebied van *community-based entrepreneurship* door hierin zelf vooral geen actieve rol te spelen. In gemeenschappen bevindt zich over het algemeen meer kennis dan binnen de muren van een gemeente- of provinciehuis; de kunst is om die kennis ook daadwerkelijk aan te boren. Lokale overheden kunnen daarbij helpen door als verbindende factor op te treden wanneer die vraag door burgers gesteld wordt. Dat laatste element is belangrijk, omdat lokale overheden te allen tijde moeten voorkomen dat zij op de stoel van de burger gaan zitten en, zoals één van de geïnterviewden het verwoordde, ‘het plantje zelf uit de grond proberen te trekken’ – in plaats van dit zelfstandig te laten groeien.

Er is al veel goeds en moois in ons America bereikt. Echter de tijd schrijft voort en we zullen dan ook moeten gaan zorgen voor de tijd van morgen. Dingen welke verwezenlijkt moeten worden om ons dorpje leefbaar en aange naam te houden.

Een van deze dingen is natuurlijk het gezondheids centrum. Gezien de steeds ouder wordende mensen zullen wij als Americanen hier ook rekening mee moeten houden.

Maar er zijn meer dingen welke zeker aandacht moeten hebben.

Denk eens aan al het sleipverkeer wat hier elke dag door ons dorpje America rijdt. Ik denk dat iedereen het er mee eens is dat deze gevarieerde situatie een halt moet worden toegevoegd, zeer zeker wat het vrachtverkeer betreft.

Ook de bereikbaarheid van ons America per openbaar vervoer is een must. Misschien is een samenwerking met de parken een optie?

Verder moeten we proberen te behouden wat we reeds hebben.

Denk hierbij onder andere aan school, winkels, fiets en wandelpaden en verenigingen.

Dit is echter alleen mogelijk door goed naar elkaar te luisteren en een goede samenwerking.

Denk hierbij aan de sportverenigingen waar een samenwerking toch mogelijk moet zijn.

Het zelfde als een gezondheids centrum moet er misschien ook wel een sport centrum komen.

Dit alle maal om de toekomst van ons America leefbaar te houden.

Naar onze mening kunnen wij de toekomst dan met vertrouwen tegemoet zien en is het leuk te vertoeven in ons America voor Jong en Oud.

America is een dorp aan de rand van de Peel, aan die Peel heeft America in de jonge jaren een gedeeltelijk ontstaan aan te danken, later zijn er veel kleine en grotere bedrijven ontstaan. America is een dorp waar heel veel historische gebeurtenissen hebben plaats gevonden. Om nu in dorp tot die groei en groei door te laten groeien wat het dorp nu is, is door heel veel mensen veel energie en werk in gestoken. Wat betreft de toekomst van America goed leefbaar te houden, zullen er veel sociale en medische voorzieningen aan- wendig moeten zijn, een voorbeeld de nodige winkels, en een gezondheidscentrum, wat meer belangrijk is

Afbeelding 10

Werkgroep Dorpskracht America. (2014). [Fragmenten uit het 'dorpsdagboek' dat men rond liet gaan in America] [Scherm afbeelding]. Geraadpleegd op: <http://inamerica.nl/downloads/Eindrapport-De-Kracht-van-America.pdf>

Hoofdstuk 9 – Effectief organiseren van gemeenschappen rondom een gemeenschappelijk doel

In dit hoofdstuk staat centraal hoe lokale overheden in Nederland kunnen helpen met het effectief organiseren van gemeenschappen rondom een gemeenschappelijk doel voor *community-based entrepreneurship* – de vijfde randvoorwaarde uit het conceptueel model. Derhalve zijn per casus de volgende zaken onderzocht: hoe men is gekomen tot een gemeenschappelijk doel en consensus over dit doel; of en eventueel waarom het lastig was dit te bereiken; en hoe de lokale overheid een bijdrage zou kunnen leveren in dit proces. In de laatste paragraaf van dit hoofdstuk wordt ten slotte deelvraag 5 beantwoord.

9.1 Het Laefhoes (America)

In America heeft men een lange weg moeten gaan om tot een gemeenschappelijk doel en consensus over dit doel te komen. Die weg begon toen de huisarts (die met pensioen ging) de zogeheten 'gebruikersadviesgroep' opzette, waarin uiteindelijk een missie- en visietraject is doorlopen en vooral heel veel met elkaar gesproken is (geïnterviewde IB, 10 mei 2017; geïnterviewde IC, 10 mei 2017; Van Dongen, 2017). Hierin werd vastgesteld dat men van America een levensloopbestendig dorp wilde maken. Ook werd in een vrij vroeg stadium al gekozen voor een juridische constructie in de vorm van een stichting (geïnterviewde IA, 5 mei 2017).

Toen moest men het nog eens worden over wat er precies nodig was om van America een levensloopbestendig dorp te maken. Om te zorgen voor draagvlak liet men in 2013 'dorpsdagboeken' rondgaan, waarin iedere inwoner van America zijn of haar droom voor een leefbaar America mocht optekenen (geïnterviewde ID, 16 mei 2017; Werkgroep Dorpskracht America, 2014). "Een gouden greep", zoals een van de initiatiefnemers het omschrijft (geïnterviewde IC, 10 mei 2017); de rondgang van twintig dorpsdagboeken leverde 220 meningen op in vijftien tot twintig weken tijd. Als opvolging van deze dorpsdagboeken werden zogeheten dorpscafés opgezet, waarbij zeven werkgroepen werden opgericht rondom thema's die uit de dorpsdagboeken waren gedestilleerd (geïnterviewde ID, 16 mei 2017; geïnterviewde IF, 30 mei 2017; Werkgroep Dorpskracht America, 2014). Zo ontstond langzaam maar zeker een initiatief dat breed gedragen werd binnen de kleine Amerikaanse gemeenschap (ongeveer 2100 inwoners).

De betrokkenen beschrijven dit proces niet zozeer als moeilijk als wel "boeiend" (geïnterviewde IB, 10 mei 2017) en "een proces van lange adem" (geïnterviewde IE, 30 mei 2017). Een van de initiatiefnemers beschrijft waarom dit proces soms een uitdaging was:

"Als ik dat dorp America bijvoorbeeld vergelijk met deze wijk [Lanxmeer, Culemborg]; dit is een hoogopgeleide wijk met allerlei meningen. Erg lastig. Niets ten nadele van het dorp, maar daar zijn mensen redelijk bescheiden. Ze hebben niet het idee dat hun mening belangrijk is. Dan moet je heel veel moeite doen om erachter te komen wat mensen denken." (geïnterviewde ID, 16 mei 2017)

Volgens een van de andere initiatiefnemers leert de ervaring ook dat men, ondanks alle moeite, altijd te weinig communiceert (geïnterviewde IA, 5 mei 2017). Deze initiatiefnemer beschrijft dat het soms zoeken was naar manieren om alle vrijwilligers (uiteindelijk zo'n 150 in totaal) aangehaakt te houden bij de 'koplopers'. Volgens weer een andere initiatiefnemer zijn er enkele specifieke personen die vanuit hun achtergrond (een socioloog bijvoorbeeld) een onmisbare rol in dit proces hebben gespeeld (geïnterviewde IC, 10 mei 2017).

Is er volgens de geïnterviewde initiatiefnemers en overheidsfunctionarissen dan een rol voor lokale overheden weggelegd bij het scherper afbakenen van een gemeenschappelijk doel? Alle geïnterviewde initiatiefnemers zijn van mening dat hierin geen rol weggelegd is voor lokale overheden (geïnterviewde IA, 5 mei 2017; geïnterviewde IB, 10 mei 2017; geïnterviewde ID, 16 mei 2017) en dat het opeisen van die rol mogelijk zelfs averechts zou kunnen werken (geïnterviewde IC, 10 mei 2017). Initiatiefnemers zijn dan ook blij dat de gemeente en provincie die rol niet hebben opgeëist, zoals onder andere uit onderstaand citaat blijkt:

‘We doen het zelf wel’ – Een casestudy over hoe lokale overheden kunnen bijdragen aan community capacity ten behoeve van community-based entrepreneurship

“Het zou eerder averechts werken als een ambtenaar even komt vertellen hoe het zou moeten. In die zin is de wethouder wel eens hier geweest en die zei ook: ‘zeg, hallo, ik kom hier vooral om te luisteren; jullie moeten het hier doen’. Dat speelde ze ook wel heel goed, vond ik.” (geïnterviewde 1C, 10 mei 2017)

De wethouder zelf geeft aan bewust voor deze houding gekozen te hebben:

“We hebben wel meegedaan in dat co-creatietraject. Niet geholpen door te zeggen ‘zus en zo’, maar er zijn wel mensen van ons die hebben meegekeken en ook vanuit de overheid hun mondje geroerd hebben. ‘Als jij dit doet, kijken wij daar zo of zo tegenaan.’ Meer vanuit onze verantwoordelijkheid dan door te zeggen waar het naartoe zou moeten.” (geïnterviewde 1E, 30 mei 2017)

Ook vanuit de provincie wordt het belang van een dergelijke terughoudende houding alleen maar bevestigd. Als de overheid een stempel wil drukken op een initiatief, zal dat volgens de geïnterviewde provinciaal bestuurder alleen maar leiden tot een afbraak van eigenaarschap bij burgers (geïnterviewde 1G, 15 mei 2017).

9.2 Elisabeth Stift (Kerkrade)

Bij het Elisabeth Stift in Kerkrade heeft men een minder uitgebreid traject gevolgd dan in de voorgaande casus. De vier initiatiefnemers – van wie het merendeel een professioneel verleden in de zorg heeft – vernamen via een huisarts dat Kerkrade met een groot tekort aan woonruimte voor zorgbehoevende ouderen met een kleine portemonnee kampte (geïnterviewde 2A, 1 mei 2017). Het idee om in deze behoefte te voorzien met het Elisabeth Stift, waardoor dit historische pand – dat anders leeg zou komen te staan – tevens behouden kon worden, was derhalve snel geboren (geïnterviewde 2A, 1 mei 2017; geïnterviewde 2D, 30 mei 2017).

Juist de kleine omvang van de groep initiatiefnemers was volgens hen zelf een belangrijke reden voor de relatief soepele wijze waarop dit proces verliep (geïnterviewde 2A, 1 mei 2017). De gemeente Kerkrade heeft hierin dan ook geen rol van betekenis hoeven spelen (geïnterviewde 2C, 31 mei 2017), maar slechts gefaciliteerd op het moment dat er een vraag vanuit de initiatiefnemers kwam.

“Die mensen komen allemaal uit die wereld [de zorg] en weten wat daar nodig is. Die voelen precies aan wat de stad nodig had. Daarmee wil ik zeggen dat de rol van ons [gemeente Kerkrade] niet zo groot is geweest. We hebben echt alleen maar geholpen en op het moment dat ze belden geprobeerd zo snel mogelijk dingen op te pakken. Ik ben ook altijd blij als Leo of Michel [twee initiatiefnemers Elisabeth Stift] dat zeggen. Dan denk ik echt: ‘dat hebben we toch niet verkeerd gedaan’.” (geïnterviewde 2C, 31 mei 2017)

Ook vanuit de provincie Limburg wordt aangegeven dat men geen rol van betekenis heeft gespeeld bij de ontwikkeling van een gemeenschappelijke doelstelling en het bereiken van consensus over dit doel (geïnterviewde 2D, 30 mei 2017). Wel heeft men gezien de leeftijd van de vier initiatiefnemers – allen rond de pensioengerechtigde leeftijd – vanuit de provincie de vraag gesteld hoe de initiatiefnemers de continuïteit van hun initiatief wilden waarborgen, zodat het ook in de toekomst breed gedragen zou blijven (geïnterviewde 2D, 30 mei 2017; geïnterviewde 2E, 1 juni 2017).

Het waarborgen van die brede steun is in deze casus dan ook het enige concrete punt dat naar voren komt als antwoord op de vraag of (en hoe) lokale overheden kunnen bijdragen aan het scherper afbakenen van gemeenschappelijke doelen. Zo geeft de geïnterviewde wethouder van de gemeente Kerkrade aan dat het een taak van de gemeente is om in het oog te houden of een initiatief echt leeft binnen een gemeenschap en of er ook voldoende vraag naar bestaat (geïnterviewde 2C, 31 mei 2017). Vanuit de provincie Limburg geeft men aan dat het waarborgen van die ‘legitimiteit’ inderdaad een taak van de gemeente is en dat de provincie hierin grotendeels de lijn van de gemeente volgt (geïnterviewde 2D, 30 mei 2017).

Zoals met onderstaande twee citaten echter geïllustreerd wordt, zijn ook de geïnterviewden in deze casus het erover eens dat lokale overheden zich niet actief met het scherper afbakenen van doelen zouden moeten bemoeien.

“Ik vind dat de overheid in dezen open moet staan voor het beantwoorden van je vragen en je bij moet staan als hier vanuit jezelf behoefte aan is. Maar als de overheid zich actief gaat bemoeien met dit soort dingen, gaat het fout. Het bewaren van die afstand is heel belangrijk. Laat het initiatief van de mensen bij de mensen” (geïnterviewde 2A, 1 mei 2017)

“Faciliteren, instrumenteren en – als die vraag komt – goed kijken: wat is die vraag, waar hebben ze dat voor nodig, maar niet op de stoel van de mensen gaan zitten. De ambtenaar is onderdeel van de samenleving en niet de vormgever van de maatschappij. Dat moet de samenleving zelf doen.” (geïnterviewde 2C, 31 mei 2017)

9.3 Het Zorghuus (Ysselsteyn)

Hoewel de drie initiatiefnemers reeds in 2006 rondliepen met het idee om ervoor te zorgen dat dementerende ouderen de Ysselsteynse gemeenschap niet meer hoefden te verlaten (geïnterviewde 3C, 17 mei 2017), was de uitwerking van dit idee – net als bij het Laefhoes in America – een proces van lange adem. Toch is dit langdurige proces belangrijk geweest om ervoor te zorgen dat er een groot draagvlak voor het initiatief ontstond in het dorp, zoals blijkt uit onderstaand citaat van een van de initiatiefnemers.

“Daar hebben we lang over gedaan. Dat heeft achteraf veel te lang geduurd. Maar ik denk daar wat anders over dan de meeste anderen. Als het niet zo lang had geduurd, was het ook niet gelukt. Als we vandaag zeggen dat we een Zorghuus willen bouwen, kan het niet morgen gedragen worden door de gemeenschap.” (geïnterviewde 3B, 17 mei 2017)

Volgens de geïnterviewde oud-wethouder van de gemeente Venray was er nog een factor die van groot belang was voor het ontstaan van dit draagvlak:

“Het idee was heel simpel: wij zijn een hechte gemeenschap en wanneer moet je daar uit vertrekken? Vrijwillig als je gaat verhuizen, en onvrijwillig als je ziek bent. Een van die ziektes is alzheimer. Dan heb je 75 jaar in een gemeenschap geleefd en moet je als je dement wordt uit die gemeenschap vertrekken. ‘Dat accepteren wij niet’, was onze kernboodschap. Het mooie is dat ons dat allemaal kan overkomen, ziek worden. Het gaat ons feitelijk allemaal aan. Er is een gemeenschappelijke deler en een gemeenschappelijk belang.” (geïnterviewde 3E, 30 mei 2017)

Door het idee consistent uit te blijven spreken, heeft het uiteindelijk ook daadwerkelijk handen en voeten gekregen in de vorm van een heus businessplan (geïnterviewde 3C, 17 mei 2017). Dat wil overigens niet zeggen dat alle betrokkenen het erover eens zijn dat dit proces (dat meer dan vijf jaar duurde) ook altijd soepel verliep. Er werd veel vergaderd en met de lokale bevolking overlegd door middel van dorpsbijeenkomsten en een draagvlakonderzoek (geïnterviewde 3B, 17 mei 2017; geïnterviewde 3D, 23 mei 2017). Regelmatig leverde dit momenten op waarop men dacht dat het misschien wijzer zou zijn de handdoek in de ring te werpen (geïnterviewde 3C, 17 mei 2017). Uiteindelijk lukte het dan toch om definitief knopen door te hakken en het Zorghuus in de huidige vorm als plan te presenteren.

Had de lokale overheid dan ten slotte een rol kunnen spelen in het scherper afbakenen van dit gemeenschappelijke doel? Volgens een van de initiatiefnemers had de aanwezigheid van een soort (in paragraaf 5.3 reeds genoemde) kennisbank in dit proces wel kunnen helpen, bijvoorbeeld toen men worstelde met de vraag of men als initiatief zelfstandig moest blijven of met een zorgorganisatie in zee moest gaan (geïnterviewde 3B, 17 mei 2017). Ook de voormalige projectleider bevestigt dat de lokale overheid een klankbord zou kunnen vormen wanneer initiatiefnemers worstelen met een specifieke vraag met betrekking tot het scherper afbakenen van doelen (geïnterviewde 3C, 17 mei 2017). Beide initiatiefnemers geven echter aan dat het van belang is dat deze vraag ook echt vanuit de initiatiefnemers komt. Ook in deze casus lijkt deze gedachtelijn bevestigd te worden van de zijde van lokale overheden. Het zijn volgens de geïnterviewden vooral de initiatiefnemers zelf die het moeten doen (geïnterviewde 3D, 23 mei 2017) en pas als er een concreet verzoek

vanuit deze initiatiefnemers ligt, kunnen lokale overheden eventueel in actie komen (geïnterviewde 3D, 23 mei 2017; geïnterviewde 3E, 30 mei 2017).

9.4 Beantwoording deelvraag 5

Met de bevindingen uit de voorgaande paragrafen in het achterhoofd kan in deze laatste paragraaf een antwoord op de vijfde deelvraag van dit onderzoek geformuleerd worden. Deze deelvraag luidt als volgt:

Deelvraag 5:

“Hoe kunnen lokale overheden in Nederland helpen met het effectief organiseren van gemeenschappen rondom een gemeenschappelijk doel voor community-based entrepreneurship?”

Kijkend naar de bevindingen uit paragraaf 9.1 tot en met 9.3 vallen een aantal zaken op. Allereerst lijken alle drie de onderzochte CBE's op een andere wijze naar een gemeenschappelijk doel – en consensus over dit doel – te hebben toegewerkt. Daarbij ging dit proces bij het Elisabeth Stift in Kerkrade redelijk snel ten opzichte van datzelfde proces bij het Laefhoes in America, waar het idee veel meer in samenspraak met de volledige gemeenschap is ontwikkeld en waar dat proces derhalve ook langer geduurd heeft. Ondanks dit verschil lijkt het erop dat alle drie de onderzochte CBE's zich hebben georganiseerd rond een concreet probleem in de samenleving waar zij tot stand kwamen: een vertrekkende huisarts (het Laefhoes in America), een tekort aan woonruimte voor ouderen met een kleine portemonnee (het Elisabeth Stift in Kerkrade) en een gebrek aan voorzieningen voor dementerende ouderen die daardoor noodgedwongen moesten vertrekken uit het dorp (het Zorghuus in Ysselsteyn).

Hoewel het in twee van deze drie onderzochte casussen dus een langdurig proces betrof, zijn de initiatiefnemers hier niet per se ontevreden over. Over het algemeen wordt gesteld dat een breed gedragen initiatief nu eenmaal niet van vandaag op morgen ontstaat, en wordt geaccepteerd dat zoiets tijd kost. Het merendeel van de geïnterviewden geeft dan ook aan dat lokale overheden zich verre van dit proces van doelformulering zouden moeten houden om zo juist burgers zélf de kans te geven zich te organiseren rond een idee dat op draagvlak kan rekenen en ook daadwerkelijk leeft onder diezelfde burgers.

Om deze paragraaf dus te eindigen met een concreet antwoord op deelvraag 5, kan worden gesteld dat lokale overheden in Nederland kunnen helpen met het effectief organiseren van gemeenschappen rondom een gemeenschappelijk doel voor *community-based entrepreneurship* door vooral afstand te bewaren en zich niet proactief te gaan bemoeien met dit proces. Hoewel de lokale overheid zeker een dergelijke proactieve rol zou kunnen spelen, is het niet gewenst dat zij dit doet. Door dit wel te doen, neemt het gevoel van eigenaarschap onder initiatiefnemers af en daarmee ook het draagvlak onder inwoners. Wél moeten lokale overheden dit proces te allen tijde faciliteren wanneer zich een concrete vraag vanuit initiatiefnemers voordoet. Daarbij is het belangrijk dat – indien de lokale overheid dit wil faciliteren – zij in de gaten houdt of een initiatief ook daadwerkelijk breed gedragen wordt binnen een gemeenschap en continuïteit vertoont.



Afbeelding 11

In America. (2016). [Vrijwilligers aan het werk bij het Laefhoes in America] [Foto].

Geraadpleegd op: <http://inamerica.nl/wp-content/uploads/2016/12/foto-1-e1486997871270.jpg>

Hoofdstuk 10 – Coöperatieve gemeenschapscultuur

In dit hoofdstuk staat centraal hoe lokale overheden in Nederland kunnen helpen met het creëren van een coöperatieve gemeenschapscultuur voor *community-based entrepreneurship* – de zesde en daarmee laatste randvoorwaarde uit het conceptueel model. Derhalve zijn per casus de volgende zaken concreet onderzocht: hoe zorgt men dat kennis, toewijding en enthousiasme behouden blijven en gestimuleerd worden; in hoeverre worden gemeenschappelijke middelen in de ogen van de geïnterviewden ook effectief ingezet en hoe kan dit eventueel verbeterd worden; hoe werkt men aan een lokaal gevoel van gedeelde identiteit en plek en hoe kan de lokale overheid hier eventueel een bijdrage aan leveren; en ten slotte, hoe geeft men vorm aan een collectieve stem en hoe kunnen lokale overheden bijdragen aan het opbouwen van zo’n collectieve stem. In de laatste paragraaf van dit hoofdstuk wordt ten slotte deelvraag 6 – de laatste deelvraag – beantwoord.

10.1 Het Laefhoes (America)

Volgens een aantal geïnterviewden in deze casus is voor het behouden van kennis, toewijding en enthousiasme met name van belang dat er zichtbaar resultaat geboekt wordt en dat initiatiefnemers of andere vrijwilligers kunnen zien waar zij zich voor inzetten (geïnterviewde IA, 5 mei 2017; geïnterviewde ID, 16 mei 2017; geïnterviewde IE, 30 mei 2017; geïnterviewde IG, 15 mei 2017). Daarbij is het belangrijk dat successen (bijvoorbeeld een eerstesteenlegging of een eerste sloophandeling) gedeeld en gevierd worden (geïnterviewde IA, 5 mei 2017), maar vooral dat vrijwilligers kunnen doen waar ze goed in zijn en waar ze ook plezier in hebben (geïnterviewde IA, 5 mei 2017; geïnterviewde ID, 16 mei 2017). Daarbij wordt aangegeven dat het belangrijk is om elkaar als vrijwilligers de ruimte en verantwoordelijkheid te geven om zelf dingen te kunnen doen binnen een initiatief (geïnterviewde IC, 10 mei 2017) en om ‘gewone’ vrijwilligers zo min mogelijk te belasten met taken die als ‘administratieve rompslomp’ ervaren kunnen worden (geïnterviewde ID, 16 mei 2017).

Het behouden van kennis, toewijding en enthousiasme wordt door een van de initiatiefnemers gezien als een verantwoordelijkheid van de gemeenschap zelf en niet als iets waarbij de lokale overheid een actieve rol zou moeten spelen (geïnterviewde IA, 5 mei 2017). Een andere initiatiefnemer merkt daarbij wel op dat de verkregen subsidie (in dit geval ongeveer acht ton in totaal) onmisbaar is om dit ‘zelf’ te kunnen doen (geïnterviewde IC, 10 mei 2017). Weer een andere initiatiefnemer geeft aan het vooral belangrijk te vinden dat lokale overheden (actief) hun waardering tonen voor initiatieven als deze:

“Mensen zijn heel gevoelig voor waardering en respect. Dat is minstens zo belangrijk als geld. Laat zien dat je mensen waardeert. Dat hoeven geen grote cadeaus te zijn; maar doe één keer per jaar een bosje bloemen. Als mensen dat krijgen, kunnen ze het heel lang blijven doen. Daar mag een lokale overheid best zorg en aandacht voor hebben.” (geïnterviewde ID, 16 mei 2017)

Wat betreft de voor deze casus geïnterviewde overheidsfunctionarissen, ziet ook de wethouder van de gemeente Horst aan de Maas geen actieve rol voor de lokale overheid weggelegd bij het behouden van toewijding en enthousiasme (geïnterviewde IE, 30 mei 2017). Wat deze wethouder betreft kunnen lokale overheden wel monitoren of dit niet afbrokkelt (vanwege het belang dat ook de gemeente bij het initiatief heeft), maar is het niet aan hen om in actie te komen op het moment dat dit wel gebeurt. De geïnterviewde gedeputeerde ziet niet zozeer een rol voor lokale overheden weggelegd in de zin van het actief toejuichen van enthousiasme en toewijding, maar wel in het zorgen dat deze in ieder geval niet afbrokkelen vanwege de lokale overheid:

“Als het gaat over middelen, kun je het je niet veroorloven daar enorme termijnen op te zetten. Bij de overheid duurt dat vaak lang, met lange termijnen. Dat moeten we ook vermijden. Dat is dodelijk. Het kilt de motivatie van mensen.” (geïnterviewde IG, 15 mei 2017)

Wat betreft die middelen, hebben de initiatiefnemers van het Laefhoes er alles aan gedaan om ervoor te zorgen dat die middelen ook effectief en efficiënt worden ingezet. Zo werkt men met een procesbegeleider (geïnterviewde IA, 5 mei 2017) en wordt men ondersteund door een vrijwillige penningmeester

(geïnterviewde IC, 10 mei 2017) en een professionele accountant (geïnterviewde IB, 10 mei 2017). Ook vanuit de gemeente wordt beaamd dat men bij het Laefhoes enorm verantwoordelijk is omgesprongen met de verkregen middelen, juist vanwege de vele uren die men er zelf in heeft gestoken (geïnterviewde IF, 30 mei 2017) en de persoonlijke relatie met de gemeente (geïnterviewde IE, 30 mei 2017). Toch wordt van de zijde van zowel initiatiefnemers als lokale overheid een kanttekening geplaatst bij deze vraag, omdat wat hen betreft niet altijd duidelijk is wat precies een effectieve en efficiënte inzet van verkregen middelen is. Onderstaande citaten van een initiatiefnemer respectievelijk een provinciaal bestuurder geven dit weer.

“Hier komt iets filosofisch om de hoek kijken: hoe meet je wat het effect is van je investering? We zijn aan het nadenken over een onderzoek over wat dit soort initiatieven oplevert. Het levert geld op, maar wat levert het op in leefbaarheid en kwaliteit van leven?” (geïnterviewde ID, 16 mei 2017)

“Het is heel moeilijk daar een uitspraak over te doen en misschien moet ik dat ook niet doen. Als wij [de provincie] geld bij een buurt leggen, loop je een zeker risico dat dat niet goed terechtkomt. Maar dat risico is er ook als we dat zelf doen [het geld besteden]. We zorgen er wel voor dat er voorwaarden zijn hoor. Een mooie uitspraak vind ik die van wethouder Raf Janssen van Peel en Maas: ‘het grootste succes is een mislukking’. Je kunt ongelooflijk veel dingen leren van een mislukking. Het is erg als iets klappt, maar als je daar vervolgens iets mee kunt doen, kunnen we daar als samenleving van leren.”
(geïnterviewde IG, 15 mei 2017)

Een ander element van deze deelvraag is een lokaal gevoel van gedeelde identiteit en plek onder initiatiefnemers zodat zij zich daadwerkelijk mobiliseren. Dat gevoel is volgens een aantal geïnterviewden iets dat van oudsher in de Amerikaanse gemeenschap geworteld is (geïnterviewde IB, 10 mei 2017; geïnterviewde IE, 30 mei 2017). Zoals een van de geïnterviewden het verwoordt:

“De gemeenschap America is van oudsher wel een gemeenschap die geleerd heeft de schouders eronder te zetten. Het is geen oud dorp; het bestaat pas zo’n 150 jaar. De mensen die hier kwamen, hebben wel gepioneerd en de natuur moeten bedwingen. Stukje bij beetje een stuk land kopen, de natuur bedwingen en het geschikt maken om bijvoorbeeld een boerderijtje op te beginnen. Die geest van het ‘zelf doen’ zit er hier dus wel van begin af aan in.” (geïnterviewde IB, 10 mei 2017)

Iets anders dat in dit verband als een succesfactor van het Laefhoes wordt genoemd, is het feit dat iedereen in het dorp belang heeft bij het vergroten van de leefbaarheid van datzelfde dorp (geïnterviewde ID, 16 mei 2017). De geïnterviewde gedeputeerde merkt in dit opzicht op dat het belangrijk is dat mensen daadwerkelijk een gevoel van zeggenschap en eigenaarschap over hun eigen leefomgeving hebben (geïnterviewde IG, 15 mei 2017). Het is aan burgers zelf om dat gevoel te ontwikkelen (geïnterviewde IA, 5 mei 2017), maar overheden kunnen dit volgens verschillende geïnterviewden wel faciliteren. Een aantal voorbeelden die genoemd worden, zijn bijvoorbeeld het verstrekken van dorps- of wijkbudgetten (geïnterviewde IB, 10 mei 2017), het subsidiëren van dorpsbijeenkomsten of – zoals in America – dorpsdagboeken (geïnterviewde ID, 16 mei 2017), het in het leven roepen van een dorpsraad of – indien die al bestaat – het besteden van aandacht hieraan door bijeenkomsten van die dorpsraden te bezoeken (geïnterviewde IC, 10 mei 2017). De geïnterviewde wethouder van de gemeente Horst aan de Maas omschrijft dit als volgt:

“Het niet willen opdringen van dingen, wil niet zeggen dat je met de luiken dicht en armen over elkaar moet afwachten tot er iets gaat gebeuren. Ook door dingen te laten zien, kun je mensen prikkelen, spiegelen, enthousiast maken.” (geïnterviewde IE, 30 mei 2017)

Hoewel men over het algemeen van mening is dat het burgers zelf zijn die het moeten doen, wordt het delen van verhalen en het leggen van verbindingen van overheidszijde als een belangrijke taak van lokale overheden gezien (geïnterviewde IF, 30 mei 2017; geïnterviewde IG, 15 mei 2017). Soms kan ook een negatieve prikkel, zoals het opheffen van een supermarkt of pinautomaat, genoeg zijn om mensen in actie te laten komen (geïnterviewde IB, 10 mei 2017). Een van de initiatiefnemers van het Laefhoes omschrijft dit als volgt:

‘We doen het zelf wel’ – Een casestudy over hoe lokale overheden kunnen bijdragen aan community capacity ten behoeve van community-based entrepreneurship

“Waar ik in geloof, is dat de overheid op plekken waar niet veel gebeurt het gesprek op gang kan brengen. Soms kan de overheid zelfs iets tot stand brengen door een voorziening te sluiten. Dat is tamelijk negatief, maar zo komt er soms ook beweging. De overheid kan dus wat mij betreft het gesprek op gang brengen, maar het moet vanuit mensen zelf komen. Laat het vooral van onderop komen. De overheid moet daar heel bescheiden in zijn.” (geïnterviewde 1A, 5 mei 2017)

Het laatste onderdeel van de zesde randvoorwaarde uit het conceptueel model (die betrekking heeft op gemeenschappen), is het ontwikkelen van een collectieve stem. Deze collectieve stem heeft men in America ontwikkeld door vroeg in het proces te kiezen voor een rechtsvorm, namelijk een stichting (geïnterviewde 1A, 5 mei 2017; geïnterviewde 1E, 30 mei 2017), en door inwoners van de Amerikaanse gemeenschap te betrekken bij deze stichting. De collectieve stem kreeg vorm door middel van de vele dorpsbijeenkomsten (geïnterviewde 1A, 5 mei 2017) en het constant informeren en erbij betrekken van inwoners via bijvoorbeeld nieuwsbrieven (geïnterviewde 1B, 10 mei 2017). Ook had de Amerikaanse gemeenschap natuurlijk al een soort collectieve stem, in de vorm van een zeer actieve dorpsraad (geïnterviewde 1D, 16 mei 2017).

Kunnen lokale overheden dan bijdragen aan het ontwikkelen van zo’n collectieve stem? Initiatiefnemers geven aan dat deze vraag voor hen lastig te beantwoorden is, juist omdat men in America deze ondersteuning niet nodig heeft gehad (geïnterviewde 1C, 10 mei 2017; geïnterviewde 1D, 16 mei 2017). Wel geeft een van hen aan dat lokale overheden hierbij eventueel de helpende hand zouden kunnen bieden door een orgaan als een dorpsraad te faciliteren (geïnterviewde 1D, 16 mei 2017), alhoewel het volgens een andere initiatiefnemer niet gezegd is dat er één juiste route is in dit proces (geïnterviewde 1A, 5 mei 2017). De geïnterviewde gemeentefunctionarissen geven aan dat een stem vaak al collectief is op het moment dat de overheid in beeld komt (geïnterviewde 1E, 30 mei 2017), maar dat – indien dit niet het geval is – men zeker bereid is om hierbij ondersteuning te bieden, bijvoorbeeld in de vorm van juridisch advies (geïnterviewde 1E, 30 mei 2017; geïnterviewde 1F, 30 mei 2017). De geïnterviewde gedeputeerde geeft aan dat lokale overheden vooral kunnen bijdragen aan de ontwikkeling van een collectieve stem door op afstand te blijven en mensen het gevoel te geven dat naar zo’n collectieve stem ook daadwerkelijk geluisterd wordt (geïnterviewde 1G, 15 mei 2017).

10.2 Elisabeth Stift (Kerkrade)

Het behouden van kennis, toewijding en enthousiasme wordt ook bij het Elisabeth Stift bewerkstelligd door vrijwilligers taken te laten uitvoeren die ze leuk vinden en waar ze ook goed in zijn (geïnterviewde 2A, 1 mei 2017; geïnterviewde 2D, 30 mei 2017). Toch was dit een heikel punt in deze casus (geïnterviewde 2C, 31 mei 2017). Alle vier de initiatiefnemers schommelen namelijk rond de pensioengerechtigde leeftijd en men zal dus actief op zoek moeten naar vrijwilligers om de continuïteit van het initiatief te waarborgen wanneer deze initiatiefnemers vanwege hun leeftijd niet meer actief kunnen blijven binnen het Elisabeth Stift (geïnterviewde 2A, 1 mei 2017). Die continuïteit in draagvlak en management was ook een van de belangrijkste voorwaarden die de provincie Limburg stelde aan de toegekende subsidie en lening (geïnterviewde 2D, 30 mei 2017; geïnterviewde 2E, 1 juni 2017).

De initiatiefnemers zijn dus op zoek naar allerlei manieren om nieuwe mensen te vinden die willen bijdragen aan het Elisabeth Stift (geïnterviewde 2A, 1 mei 2017). Zo zijn er afspraken gemaakt met de gemeente over het aanbieden van leerwerkplekken, werkplekken voor mensen met een lichte beperking en werkplekken voor mensen die een reïntegratietraject doorlopen (geïnterviewde 2A, 1 mei 2017; geïnterviewde 2D, 30 mei 2017). Dankzij deze inspanningen is er inmiddels zelfs een wachtlijst met vrijwilligers (geïnterviewde 2D, 30 mei 2017).

Toch is ook in deze casus een aantal geïnterviewden van mening dat de overheid zich niet te veel met de gang van zaken binnen een initiatief moet bemoeien. De geïnterviewde wethouder van de gemeente Kerkrade verwoordt dat als volgt:

“Je moet daarin dus goed monitoren als overheid. Zodra je merkt dat de zaken op een laag pitje komen te staan, ga je in gesprek met de initiatiefnemers. Maar daar zit uiteraard ook een grens aan. Het is het initiatief

‘We doen het zelf wel’ – Een casestudy over hoe lokale overheden kunnen bijdragen aan community capacity ten behoeve van community-based entrepreneurship

van mensen zelf, dus als je op een gegeven moment tot twee of drie keer toe aan een dood paard moet trekken, moet je ook eerlijk durven zeggen dat het klaar is.” (geïnterviewde 2B, 3 mei 2017)

Ook volgens een geïnterviewde ambtenaar van dezelfde gemeente is het noodzaak om als lokale overheid niet te gaan regisseren, simpelweg omdat de maatschappij zich niet laat regisseren (geïnterviewde 2C, 31 mei 2017). Volgens deze ambtenaar is het voor lokale overheden dan ook niet nodig om actief een rol te spelen in het behouden van kennis, toewijding en enthousiasme, maar kunnen lokale overheden er wél voor zorgen dat deze zaken in ieder geval niet verloren gaan door het niet nakomen van gemaakte afspraken met initiatiefnemers.

Een ander onderdeel van de zesde randvoorwaarde uit het conceptueel model is het effectief en efficiënt inzetten van gemeenschappelijke middelen. De initiatiefnemers zelf geven aan dit vooral te doen door zo weinig mogelijk gebruik te maken van (in hun ogen) onnodige derden – een geheel andere aanpak dus dan in de vorige casus, waar men juist wel gebruikt maakt van externe partijen. Zoals een van de initiatiefnemers het verwoordt:

“Hier wordt geen enkele euro onnodig uitgegeven! Dat komt ook omdat we alles zelf doen. Natuurlijk heb je soms een derde partij nodig waar je niet onderuit komt. Zo hebben we hier bijvoorbeeld de hele constructie moeten laten berekenen door een aannemer. Zoiets moet je ook niet zelf gaan doen. Maar ik ga toch niet voor ieder ditje of datje een adviesbureau inhuren? Het eindeloos inhuren van adviesbureaus is hier in Nederland echt een ziekte. Zodra die partijen om de hoek komen kijken, gaan er geld en middelen verloren.” (geïnterviewde 2A, 1 mei 2017)

Volgens de geïnterviewde overheidsfunctionarissen is de manier waarop middelen besteed worden, ook niet iets dat een prominente rol speelt. Vanuit de gemeente was er simpelweg de mogelijkheid om gelden van het Rijk op creatieve wijze in te zetten en wilde men zich niet te veel bemoeien met de wijze waarop dat geld door de initiatiefnemers besteed werd – de eerder genoemde voorwaarden natuurlijk daargelaten (geïnterviewde 2B, 3 mei 2017; geïnterviewde 2C, 31 mei 2017). Een zeker risico is daarbij volgens de geïnterviewde strategisch ontwikkelaar van de provincie niet te voorkomen. Zoals uit onderstaande citaat blijkt, geeft ook de gemeente aan dat men de vraag of middelen ook effectief worden ingezet, op een gegeven moment loslaat.

“Dat is een hele gevaarlijke vraag, waarmee je eigenlijk in een onmogelijke spagaat komt. Aan de ene kant wil je burgers eigen mandaat geven; dan moet je als overheid ook oppassen dat je jezelf vervolgens niet alsnog gaat bemoeien waar alles aan wordt uitgegeven. Je moet vertrouwen tonen en dus ook in de wijze waarop die mensen het oppakken. [...] Natuurlijk let je op of uiteindelijk de doelstelling gehaald wordt, maar ga niet op dat hele proces zitten.” (geïnterviewde 2B, 3 mei 2017)

Wat betreft weer een ander onderdeel van deze zesde randvoorwaarde uit het conceptueel model – namelijk een lokaal gevoel van gedeelde identiteit en plek – wordt aangegeven dat dit reeds sterk aanwezig was in de gemeenschap van deze casus (geïnterviewde 2A, 1 mei 2017; geïnterviewde 2D, 30 mei 2017). De initiatiefnemers proberen dit gevoel binnen het initiatief te versterken door bij de toewijzing van woonruimte voorrang te geven aan mensen uit Kerkrade of aan mensen die een speciale band hebben met Kerkrade. Van overheidszijde is men van mening dat lokale overheden slechts beperkt kunnen bijdragen aan de ontwikkeling van een dergelijk gevoel. Indirect wordt er weliswaar een hoop gefaciliteerd, bijvoorbeeld door het verstrekken van wijkbudgetten (geïnterviewde 2B, 3 mei 2017), het subsidiëren van buurtcentra waar mensen elkaar kunnen ontmoeten (geïnterviewde 2C, 31 mei 2017) of het organiseren van laagdrempelige bijeenkomsten in de wijk (geïnterviewde 2B, 3 mei 2017). Zo faciliteert men vanuit de lokale overheid plekken waar burgers een lokaal gevoel van gedeelde identiteit en plek kunnen ontwikkelen, maar zijn het uiteindelijk burgers zelf die dit zullen moeten doen (geïnterviewde 2B, 3 mei 2017; geïnterviewde 2C, 31 mei 2017; geïnterviewde 2D, 30 mei 2017). Mensen moeten zelf eigenaarschap ontwikkelen met betrekking tot hun eigen dorp, wijk of stad; iets dat volgens de geïnterviewde wethouder alleen nog maar meer nadruk zal krijgen met de implementatie van de nieuwe Omgevingswet vanuit het Rijk (geïnterviewde 2B, 3 mei 2017).

Wat betreft het laatste onderdeel van de zesde randvoorwaarde uit het conceptueel model – het ontwikkelen van een collectieve stem – hebben de initiatiefnemers zich verenigd in een stichting, waar door middel van bestuursvergaderingen een gemeenschappelijk standpunt bepaald wordt (geïnterviewde 2A, 1 mei 2017). In dat opzicht wordt dus minder nadrukkelijk de verbinding gezocht met de gemeenschap dan in de vorige casus. Om de collectieve stem van de stichting te laten horen krijgt men regelmatig gratis publiciteit op basis van *goodwill*, bijvoorbeeld van een drukker die gratis folders wil drukken of de regionale omroep die op locatie een nieuwsitem komt opnemen (geïnterviewde 2A, 1 mei 2017).

Wat betreft de geïnterviewde personen van overheidszijde is het ook geen noodzaak dat een collectieve stem van buurtbewoners op een bepaalde manier tot uiting komt en is het geen taak van de overheid om bij de ontwikkeling van deze stem een proactieve rol te spelen (geïnterviewde 2B, 3 mei 2017; geïnterviewde 2C, 31 mei 2017; geïnterviewde 2D, 30 mei 2017), zoals ook blijkt uit onderstaande citaten van geïnterviewde overheidsfunctionarissen:

“Dat is denk ik ook heel afhankelijk van de situatie. Als er iets is, weten mensen elkaar wel te vinden. Het moet een normaal proces worden dat mensen dat gaan doen. Zoiets moet je niet in een standaardjasje gieten. Wij hebben die formele bewonersplatforms, maar mensen zijn ook altijd vrij om buiten deze formele wegen om te gaan en op een andere manier de dialoog met ons op te zoeken. Die flexibiliteit is denk ik heel belangrijk.” (geïnterviewde 2B, 3 mei 2017)

“De meeste mensen weten wel wat ze moeten doen voor die collectieve stem. Dat komt vanzelf. Je hebt zo voor het grijpen wat je nodig hebt. Je hoeft niet eens meer naar een notaris, want je haalt statuten zo van het internet. Wij moeten faciliteren. De ‘terugtrekkende overheid’ vind ik een zware term, maar iets meer bescheidenheid past ons wel. Alleen daar waar de maatschappij het niet laat zien maar waar het wel nodig is, moeten we optreden.” (geïnterviewde 2C, 31 mei 2017)

“In mijn optiek ligt het initiatief buiten. Als er om hulp wordt gevraagd moet je dat doen, maar anders niet want dan ga je te veel beïnvloeden. We kunnen adviseren, juridisch of fiscaal gezien of zo. Maar echt alleen op vraag van.” (geïnterviewde 2D, 30 mei 2017)

10.3 Het Zorghuus (Ysselsteyn)

In deze laatste casus heeft men net als bij het Laefhoes nadrukkelijk de verbinding gezocht met de lokale gemeenschap om mensen enthousiast te maken en bij te dragen aan het Zorghuus. Volgens de geïnterviewde projectleider werden er tijdens de opstartfase om de drie à vier maanden dorpsbijeenkomsten georganiseerd en met enige regelmaat nieuwsbrieven verspreid om mensen van de laatste ontwikkelingen op de hoogte te houden (geïnterviewde 3C, 17 mei 2017). Ook het gezamenlijk stilstaan bij en vieren van concrete resultaten, zoals een eerstesteenlegging, heeft hieraan bijgedragen (geïnterviewde 3E, 30 mei 2017). Nu het pand er staat en het Zorghuus volop draait, speelt volgens één geïnterviewde ook mee dat er een fysieke plek is ontstaan waar altijd leven in de brouwerij is (geïnterviewde 3D, 23 mei 2017). Volgens een van de initiatiefnemers trekt dit succes inmiddels ook voortdurend weer nieuwe mensen aan (geïnterviewde 3B, 17 mei 2017). Ten slotte heeft men bij het Zorghuus ook de ‘Stichting Vrienden van het Zorghuus’ opgericht. Deze stichting is speciaal in het leven geroepen om aandacht te geven aan het huidige vrijwilligersbestand en het opgebouwde draagvlak in stand te houden (geïnterviewde 3B, 17 mei 2017; geïnterviewde 3C, 17 mei 2017).

De geïnterviewde personen in deze casus zijn het erover eens dat er bij het behouden van kennis, toewijding en enthousiasme geen rol is weggelegd voor de lokale overheid. Volgens de voormalige projectleider van het Zorghuus is dat iets dat vanuit mensen zelf moet komen en kan een lokale overheid dit ook niet kunstmatig aanduwen (geïnterviewde 3C, 17 mei 2017). Ook van overheidszijde is men wat dit betreft nogal kritisch, zoals blijkt uit onderstaande twee citaten van de geïnterviewde beleidsmedewerker respectievelijk de oud-wethouder van de gemeente Venray:

‘We doen het zelf wel’ – Een casestudy over hoe lokale overheden kunnen bijdragen aan community capacity ten behoeve van community-based entrepreneurship

“Volgens mij ligt die rol niet zozeer bij de gemeente, maar meer bij mensen zelf. Als het wegzakt en het raakt in de klad [sic], dan is er dus ook geen vraag naar. Dat klinkt cru, maar zo werkt het wel.”
(geïnterviewde 3D, 23 mei 2017)

“Natuurlijk kunnen ze [de overheid] dat. Maar dan ga je ervan uit dat de overheid die community bouwt. Ik geloof echter dat de community zorgt dat er een overheid moet zijn, en niet andersom.”
(geïnterviewde 3E, 30 mei 2017)

Wat betreft de effectieve en efficiënte besteding van middelen, antwoord men in deze casus over het algemeen kort en bondig. Het Zorghuus draait zelfstandig op de opbrengsten van de eigen exploitatie en heeft geen enkele schuld (Stichting 't Zorghuus Ysselsteyn, 2015); in zoverre is het volgens een aantal geïnterviewden dus uitermate effectief en efficiënt, en valt er weinig te verbeteren (geïnterviewde 3B, 17 mei 2017; geïnterviewde 3C, 17 mei 2017; geïnterviewde 3E, 30 mei 2017). Toch ligt daarmee de nadruk op 'effectief zijn' in financiële zin, terwijl de geïnterviewde beleidsmedewerker van de gemeente Venray in de toekomst juist veel meer geïnteresseerd zou zijn in de niet-financiële resultaten van een initiatief als het Zorghuus (geïnterviewde 3D, 23 mei 2017). Op dit moment is het echter helaas nog niet mogelijk om daar uitspraken over te doen.

Een volgend punt is het lokale gevoel van gedeelde identiteit en plek. Net als America in de casus van het Laefhoes, is Ysselsteyn een relatief jong pioniersdorp in Noord-Limburg (beide dorpjes liggen ongeveer tien kilometer van elkaar verwijderd). Het lokale gevoel van gedeelde identiteit en plek zit er dus voor een groot deel van nature in (geïnterviewde 3B, 17 mei 2017). De voormalige projectleider van het Zorghuus omschrijft dit als volgt:

“Dit is natuurlijk een pioniersdorp waar die cultuur erin zit. Wij hebben hier 25 jaar geleden al een revue georganiseerd ter ere van het 75-jarig bestaan van Ysselsteyn. Die duurde twee weken en daar deden 200 mensen aan mee [Ysselsteyn heeft vandaag de dag 2200 inwoners]. Dat zegt wel iets over deze gemeenschap.” (geïnterviewde 3C, 17 mei 2017)

Een dergelijk lokaal gevoel van gedeelde identiteit en plek ontstaat volgens de geïnterviewden grotendeels vanzelf (geïnterviewde 3E, 30 mei 2017) en kan dan ook niet door de lokale overheid worden afgedwongen (geïnterviewde 3D, 23 mei 2017). In het geval van Ysselsteyn was dat dus ook niet nodig. Op plekken waar dat wel nodig is, kan de lokale overheid volgens de geïnterviewde beleidsmedewerker dat gevoel proberen aan te wakkeren door mensen aan te spreken op hun verantwoordelijkheden, goed naar hen te luisteren (geïnterviewde 3D, 23 mei 2017) en te proberen hen een gemeenschappelijk doel te geven (geïnterviewde 3E, 30 mei 2017). Dat kan volgens een van de initiatiefnemers ook op een negatieve manier, zoals blijkt uit onderstaand citaat:

“Een gezamenlijke vijand, een gezamenlijk project. In een dorp hier in de buurt is de gemeenschapszin opgebloeid omdat daar Polen zouden worden ondergebracht in een leegstaand gebouw. Een negatieve trigger dus; het ‘wag-the-dog’-principe. Dat zou wellicht voor een aantal wijken of dorpen een mogelijkheid zijn om nader tot elkaar te komen.” (geïnterviewde 3B, 17 mei 2017)

Hoe heeft men in Ysselsteyn ten slotte dan vorm gegeven aan de collectieve stem? Allereerst beschikt Ysselsteyn over een zeer actieve dorpsraad met allerlei commissies, waarin rond de 80 burgers actief zijn (geïnterviewde 3B, 17 mei 2017). Specifiek voor het Zorghuus is er uiteindelijk een stichting opgericht (geïnterviewde 3E, 30 mei 2017), die vanwege het uitgebreide opstartproces op een groot draagvlak onder de lokale bevolking kan rekenen (geïnterviewde 3C, 17 mei 2017). Officieel is de dorps- of wijkraad de eerste contactpersoon voor de gemeente wanneer er iets speelt binnen een gemeenschap, al geeft de geïnterviewde beleidsmedewerker aan dat het vooral belangrijk is dat men kan aantonen dat er draagvlak bestaat voor een initiatief of ander idee. Dat mag dus ook op allerlei andere manieren dan door middel van de dorpsraad of een formele rechtspersoon (geïnterviewde 3D, 23 mei 2017).

Volgens de oud-projectleider is het vormgeven van deze collectieve stem iets dat de initiatiefnemers zelf bewerkstelligd hebben en hebben ze de lokale overheid hierbij dan ook niet nodig gehad (geïnterviewde 3C, 17 mei 2017). De geïnterviewde beleidsmedewerker van de gemeente Venray geeft ook aan dat dit geen taak voor de lokale overheid is (geïnterviewde 3D, 23 mei 2017). De geïnterviewde oud-wethouder stelt eveneens dat dit niet de bedoeling is, juist omdat een dergelijke collectieve stem binnen een gemeenschap vanzelf moet ontstaan rond een bepaalde kwestie die leeft:

“De sense of urgency, die moet aanwezig zijn. Dat is het verschil. Kijk bijvoorbeeld naar een voetbalclub. Als die een nieuw sportcomplex wil en je spreekt mensen aan op hun gedeelde passie, krijg je dingen voor elkaar. Maar als de gemeente een nieuw sportcomplex bouwt zonder dat daar behoefte aan is, denken mensen al heel snel: ‘het zal wel, ze zoeken het maar uit’. [...] Dat gevoel van ‘het is van mij’. Eigenaarschap. Dan is de betrokkenheid veel groter.” (geïnterviewde 3E, 30 mei 2017)

10.4 Beantwoording deelvraag 6

In deze laatste paragraaf van dit hoofdstuk wordt de zesde – en daarmee laatste – deelvraag van dit onderzoek beantwoord aan de hand van de bevindingen uit de voorgaande drie paragrafen. Deze deelvraag luidt als volgt:

Deelvraag 6:

“Hoe kunnen lokale overheden in Nederland gemeenschappen helpen met het creëren van een coöperatieve gemeenschapscultuur voor community-based entrepreneurship?”

Uitgaande van de drie besproken casussen vallen in het licht van deze vraag een aantal zaken op. Allereerst hanteren alle drie de casussen andere manieren om ervoor te zorgen dat kennis, toewijding en enthousiasme voor het initiatief behouden blijven en worden toegejuicht. Toch zijn er ook een aantal overeenkomsten. Zo lijkt het belangrijk om voortdurend aandacht te besteden aan vrijwilligers en hen vooral ‘in hun eigen kracht’ te zetten. In alle drie de casussen lijkt het erop dat gemeenschappen daar vooral zelf zorg voor moet dragen en dat de lokale overheid hierin geen proactieve rol hoeft te spelen. Wel kan de lokale overheid het draagvlak en de continuïteit van een initiatief monitoren, teneinde het gesprek te kunnen aangaan op het moment dat deze zaken afnemen. Ook kan de lokale overheid ervoor zorgen dat zij in ieder geval niet zelf de reden is dat het enthousiasme onder initiatiefnemers afneemt, bijvoorbeeld vanwege langdurige procedures of het niet nakomen van gemaakte afspraken.

Wat betreft het effectief en efficiënt inzetten van gemeenschappelijke middelen, is de aanpak van alle drie de initiatieven wederom verschillend. Het ene initiatief (het Laefhoes) zweert bijvoorbeeld bij de inzet van (bezoldigde) externen, terwijl een ander initiatief (Elisabeth Stift) pas gebruikmaakt van externe partijen als het echt niet anders kan. Toch is er ook een overeenkomst tussen de drie casussen: in alle drie de gevallen lijkt men namelijk van mening te zijn dat lokale overheden zich verre moeten houden van inhoudelijke inmenging op dit vlak. Natuurlijk gelden er voor bijvoorbeeld een subsidie bepaalde voorwaarden, maar lokale overheden moeten een zeker risico accepteren, zich niet te veel met het daadwerkelijke proces bemoeien en zich in plaats daarvan juist richten op het gerealiseerde resultaat (en dan bij voorkeur het resultaat in niet-financiële zin).

Wat het lokale gevoel van gedeelde identiteit en plek betreft, lijkt dit in de gemeenschappen van alle drie de casussen van oudsher aanwezig te zijn en is dit niet per se ‘ontwikkeld’ door de initiatiefnemers zelf. In alle drie de casussen komt naar voren dat indien dit gevoel niet ontwikkeld is, lokale overheden dit ook lastig als zodanig kunnen afdwingen en dit ook niet moeten proberen te doen. Dat wil echter niet zeggen dat lokale overheden helemaal niets kunnen doen. Zo kunnen zij dit gevoel indirect proberen te versterken door het faciliteren (bijvoorbeeld door middel van subsidies) van plekken waar burgers zelf aan de ontwikkeling van dit gevoel kunnen werken of het verstrekken van wijkbudgetten waar burgers (op eigen aanvraag) gebruik van kunnen maken. Ook kunnen lokale overheden proberen mensen bewust te maken van het feit dat men eigenaarschap over zijn eigen dorp, buurt of wijk heeft en kunnen zij proberen burgers te prikkelen zelf in actie te komen rondom een bepaalde kwestie of een bepaald probleem, desnoods met een negatieve prikkel.

Wat betreft het laatste punt – het ontwikkelen van een collectieve stem – hebben alle drie de onderzochte initiatieven zichzelf formeel georganiseerd in de vorm van een stichting. In twee van de onderzochte casussen (het Laefhoes en het Zorghuus) is door deze stichting nadrukkelijk de verbinding met de lokale gemeenschap gezocht om zo veel mogelijk leden van deze gemeenschap te betrekken bij het initiatief. Dat wil echter niet zeggen dat de ene vorm per se beter of slechter is dan de andere. Een collectieve stem ontwikkelt zich vaak gaandeweg het proces op een manier die bij het betreffende initiatief past en er is dan ook geen actieve rol weggelegd voor lokale overheden bij het ontwikkelen van deze collectieve stem. Wel kunnen lokale overheden desgevraagd indirect bijdragen aan het ontwikkelen van een dergelijke stem door bijvoorbeeld dorpsraden of wijkplatforms te faciliteren en waardering te tonen voor deze organen.

Om deze paragraaf te eindigen met een concreet antwoord op deelvraag 6, kan worden gesteld dat lokale overheden in Nederland kunnen helpen met het creëren van een coöperatieve gemeenschapscultuur voor *community-based entrepreneurship* door burgers dit vooral zelf te laten doen. Lokale overheden kunnen onderzoeken of er voldoende draagvlak voor een initiatief bestaat, ze kunnen het behaalde eindresultaat van initiatieven in het oog houden, ze kunnen burgers een plek bieden waar ze een gevoel van gedeelde identiteit en plek kunnen ontwikkelen of hun prikkels geven om dit te doen, en ze kunnen een ontluikende collectieve stem in allerlei opzichten faciliteren, maar uiteindelijk zijn het burgers *zelf* die dit moeten doen. Indien lokale overheden zich proactief gaan bemoeien met het mobiliseren van belanghebbenden, belangen en middelen om zo een coöperatieve gemeenschapscultuur af te dwingen, lijkt het een kwestie van tijd voordat zal blijken dat de noodzaak van die mobilisatie en die cultuur door burgers helemaal niet wordt gevoeld.



Afbeelding 12

VPR. (2017). [Ontkiemende plantjes] [Foto].

Geraadpleegd op: http://mediad.publicbroadcasting.net/p/vpr/files/styles/x_large/public/201703/Seed-iStock-bo1982-20170316.jpg

Hoofdstuk 11 – Conclusie

In dit hoofdstuk wordt de centrale vraag van dit onderzoek beantwoord. Deze beantwoording komt in paragraaf 11.1 aan bod. Vervolgens wordt er in paragraaf 11.2 nog aandacht besteed aan reflecties op de gehanteerde theorie en op de wetenschappelijke bijdrage van dit onderzoek. In paragraaf 11.3 komen ten slotte de beperkingen van dit onderzoek en suggesties voor toekomstig onderzoek aan de orde.

11.1 Beantwoording centrale vraag

Door de antwoorden op de deelvragen uit het vorige hoofdstuk met elkaar te combineren, kan in deze paragraaf een antwoord worden gegeven op de centrale vraag. Deze luidt als volgt:

“Op welke wijze kunnen lokale overheden in Nederland bijdragen aan het opbouwen van community capacity ten behoeve van community-based entrepreneurship?”

Het antwoord op deze vraag bestaat uit een aantal delen. Om deze delen te onderzoeken, zijn in het conceptueel model in paragraaf 3.5 twee categorieën randvoorwaarden gepresenteerd waaraan – op basis van de theorie – voldaan zou moeten worden om *community capacity* ten behoeve van *community-based entrepreneurship* te kunnen opbouwen. Deze categorieën worden hieronder achtereenvolgens behandeld.

De eerste categorie bestaat uit drie randvoorwaarden voor lokale overheden zelf; deze zijn dus *intern* aan lokale overheden gerelateerd. De eerste theoretische randvoorwaarde uit deze categorie is billijke toegang tot relevante informatie omtrent *community-based entrepreneurship* voor alle belanghebbenden. Uit het onderzoek blijkt dat er niet zozeer gebrek is aan bruikbare informatie, als wel gebrek aan een goede ontsluiting hiervan. Veel informatie over dit onderwerp is voor belanghebbenden reeds beschikbaar via externe partijen, maar vaak is deze informatie versnipperd. Lokale overheden moeten dus niet de illusie hebben zelf alle kennis in huis te hebben en mensen niet proactief met allerlei informatie bestoken, maar juist als verbindende partij optreden door kennisdeling tussen initiatieven en externe partijen te faciliteren. Wel is het belangrijk dat lokale overheden de drempel aan de voorkant van hun organisatie verlagen en de spreekwoordelijke ramen en deuren wijd open zetten, zodat burgers te allen tijde op een luisterend oor kunnen rekenen wanneer zij *zelf* met een vraag naar de lokale overheid stappen.

De tweede theoretische randvoorwaarde voor lokale overheden zelf is het creëren van rechtvaardige, toerekenbare en transparante beleidsmaatregelen en -processen voor *community-based entrepreneurship*. Uit het onderzoek blijkt in dit opzicht allereerst dat lokale overheden er verstandig aan doen juist zo weinig mogelijk gestandaardiseerd beleid te maken voor CBE-initiatieven en niet te terughoudend te zijn met het bieden van maatwerk met onderlinge verschillen. Hoewel dit op sommige punten op gespannen voet kan staan met de toerekenbaarheid en transparantie van beleidsmaatregelen en -processen, moet dit worden gezien als iets onvermijdelijks. Rechtvaardigheid betekent in dit opzicht namelijk *juist* maatwerk met onderlinge verschillen en *niet* pure gelijkheid. Immers, elk CBE-initiatief is anders en past vaak niet in bestaande kaders; als dat wel zo zou zijn, zou de noodzaak voor het initiatief er namelijk ook helemaal niet zijn. Ten tweede moeten lokale overheden zich onthouden van het ontwikkelen van programma's om participatie te faciliteren. Deze worden reeds in voldoende mate aangeboden door externe partners. Wel kunnen lokale overheden optreden als verbindende partij wanneer daar behoefte aan bestaat vanuit initiatiefnemers. Een derde punt wat betreft beleidsmaatregelen en -processen, is dat lokale overheden zich in het proces van monitoring en evaluatie moeten richten op het gerealiseerde resultaat (zeker ook in niet-financiële zin) en *niet* op het traject daarheen. Ten aanzien van deze tweede randvoorwaarde is het dus van belang dat lokale overheden niet te veel nieuwe kaders creëren, op creatieve wijze omgaan met bestaande kaders en meedenken in termen van oplossingen in plaats van problemen.

De derde en laatste theoretische randvoorwaarde die intern aan lokale overheden gerelateerd is, is het creëren van een ondersteunende organisatiecultuur. Uit het onderzoek blijkt dat lokale overheden deze kunnen creëren door op open, informele en persoonlijke wijze met (potentiële) initiatiefnemers in contact te treden. Een valkuil hierbij is dat men op den duur ook door kan schieten in deze persoonlijke relaties door te

veel op elkaar te vertrouwen. Om dit te voorkomen, is het duidelijk dat er door lokale overheden enerzijds en burgers anderzijds tijdig duidelijkheid geschapen moet worden over verantwoordelijkheden en verwachtingen ten opzichte van elkaar, zonder daarbij te vervallen in een formele relatie. Voor lokale overheden zelf is het belangrijk dat medewerkers ook daadwerkelijk de tijd en mogelijkheden krijgen om dergelijke relaties te kunnen opbouwen en onderhouden.

Dan is er ook nog de tweede categorie randvoorwaarden: de drie randvoorwaarden voor gemeenschappen zelf. Op basis van de theorie zouden lokale overheden kunnen bijdragen aan het opbouwen van *community capacity* door het proces dat zich binnen deze gemeenschap zelf afspeelt te ondersteunen. De eerste van deze drie randvoorwaarden die extern aan lokale overheden gerelateerd zijn, zijn de vaardigheden en kennis van individuele burgers op het gebied van *community-based entrepreneurship*. Uit het onderzoek blijkt dat lokale overheden vooral geen actieve rol moeten spelen in de ontwikkeling van deze vaardigheden en kennis. In gemeenschappen – en zelfs kleine gemeenschappen van ongeveer tweeduizend inwoners – is vaak al meer kennis aanwezig dan binnen welke lokale overheid dan ook. De crux daarentegen is het gebrekkige vermogen om deze kennis en vaardigheden ook daadwerkelijk aan te boren. Wanneer burgers hier moeilijkheden bij ondervinden, is het in elk geval van belang dat zij zelf op lokale overheden afstappen met een vraag. Als die vraag gesteld wordt, kunnen lokale overheden als verbindende factor optreden. Lokale overheden moeten echter voorkomen dat zij op de stoel van de burger gaan zitten.

De tweede randvoorwaarde voor gemeenschappen zelf is het effectief organiseren van gemeenschappen rondom een gemeenschappelijk doel voor *community-based entrepreneurship*. Uit het onderzoek blijkt dat lokale overheden vooral afstand moeten bewaren tot het proces van doelformulering en consensusvorming. Hoewel er zeker mogelijkheden zijn om een proactieve rol in dit proces te spelen, zou deze bemoeienis afnemend draagvlak en afnemend eigenaarschap bij gemeenschappen tot gevolg kunnen hebben, waardoor een initiatief reeds in de beginfase op losse schroeven komt te staan. Wanneer zich vanuit initiatiefnemers echter een concrete vraag voordoet met betrekking tot het proces van doelformulering en consensusvorming, is het belangrijk dat lokale overheden dit proces zo snel mogelijk faciliteren zodat burgers zelf aan het werk kunnen. Wanneer er een vraag om te faciliteren bij een lokale overheid binnenkomt, is het echter wel noodzaak dat deze lokale overheid eerst onderzoekt of dit verzoek ook daadwerkelijk breed gedragen wordt binnen de betreffende gemeenschap.

De derde en laatste randvoorwaarde voor gemeenschappen zelf is een coöperatieve gemeenschapscultuur voor *community-based entrepreneurship*. Uit het onderzoek blijkt dat lokale overheden in dit verband weliswaar kunnen onderzoeken of er voldoende draagvlak voor een initiatief is, het behaalde eindresultaat van initiatieven in het oog kunnen houden, burgers een plek kunnen bieden waar ze een gevoel van gedeelde identiteit en plek kunnen ontwikkelen (of hen prikkels geven om dit te doen), en een uit zichzelf ontluikende collectieve stem in allerlei opzichten kunnen faciliteren – maar dat het weliswaar burgers zelf zijn die van deze mogelijkheden gebruik moeten maken om daadwerkelijk een coöperatieve gemeenschapscultuur te ontwikkelen. Deze cultuur moet namelijk ontstaan omdat burgers hier zelf aanleiding toe zien. Indien lokale overheden hierin een proactieve rol aannemen, zal dit leiden tot een geforceerde gemeenschapscultuur die geen lang leven beschoren is.

Het voorgaande leidt tot de conclusie dat lokale overheden in Nederland slechts in beperkte mate een bijdrage kunnen leveren aan het opbouwen van *community capacity* ten behoeve van *community-based entrepreneurship*. Wat betreft de eerste drie randvoorwaarden – die intern aan lokale overheden gerelateerd zijn – kunnen lokale overheden een bijdrage leveren door de deur open te zetten voor burgers die hier behoefte aan hebben en voor hen een laagdrempelige en meewerkende gesprekspartner te zijn, zonder daarbij te vervallen in een formele rol. Ook wat beleidsmaatregelen en -processen betreft, kunnen lokale overheden een bijdrage leveren door los te komen van formele kaders en écht maatwerk te bieden.

Wat betreft de laatste drie randvoorwaarden – die extern aan lokale overheden en daarmee aan gemeenschappen zelf gerelateerd zijn – past lokale overheden zo mogelijk nog meer bescheidenheid. Voor alle

drie deze randvoorwaarden geldt dat overheden in beperkte mate kunnen faciliteren en soms ook prikkelen, maar dat het uiteindelijk de gemeenschap zelf is die in beweging moet komen. Indien die intrinsieke motivatie binnen een gemeenschap er niet is, lijkt het niet alleen onmogelijk voor lokale overheden om deze alsnog af te dwingen, maar is dit bovenal ook niet wenselijk.

Om het antwoord op de centrale vraag af te sluiten, wordt gebruik gemaakt van een door een van de geïnterviewde personen gehanteerde metafoor. Wanneer men een CBE-initiatief ziet als een plantje, kan de maatschappij worden gezien als een volkstuin waarin dat plantje kan groeien. Lokale overheden mogen dan wel de eigenaar van die volkstuin zijn (die het looppad en hekwerk onderhoudt), maar het zijn uiteindelijk de tuinders (burgers) zelf die aan deze tuin vorm moeten geven. Lokale overheden moeten als beheerder openstaan voor vragen van de tuinders, maar moeten vooral beseffen dat er zowel binnen als buiten de volkstuin mensen rondlopen die misschien nog wel meer verstand hebben van tuinieren.

Iedere tuinder of ieder groepje tuinders plant in de volkstuin een ander soort plant, dus is het onzinnig om vooraf voorschriften en regels te verzinnen voor hoe die plant moet groeien of eruit moet zien. Veel belangrijker voor de beheerder is om de impact van het plantje op de hele volkstuin in het oog te houden.

Daarnaast werkt het voor iedereen in de volkstuin het prettigst als men op een informele manier en in vertrouwen met elkaar omgaat. Wel moet de beheerder natuurlijk in het oog houden of de tuinders geen misbruik maken van het door hem geschonken vertrouwen.

In de volkstuin zijn er goede en minder goede tuinders. Zoals gezegd, kunnen tuinders vooral onderling veel van elkaar leren en weten de tuinders in de volkstuin samen meer dan de beheerder. Als iemand met een vraag over zijn plantje moeite heeft om contact te leggen met andere tuinders en daarom afstapt op de beheerder, kan deze de tuinders met elkaar in verbinding brengen. Wat de beheerder vooral niet moet doen, is denken dat hij zelf het meeste van tuinieren weet en derhalve het tuintje van de betreffende tuinder overnemen.

Dan is er nog de mogelijkheid dat er een leeg plekje in de tuin is. Het zou onzinnig zijn als de beheerder probeert tuinders te overtuigen van wat men gezamenlijk met dit plekje kan doen. Even onzinnig zou het zijn als – indien tuinders samen op zoek zijn naar een geschikte plant voor het lege plekje – deze beheerder zich actief gaat bemoeien met de vraag welke plant hier moet komen. Het zijn immers de tuinders die deze plant moeten verzorgen, dus moeten zij zelf ook bedenken welke plant daar moet komen en waarom.

Ten slotte heeft een gezonde volkstuin een cultuur nodig waarin men elkaar ondersteunt en met elkaar samenwerkt. De beheerder kan bijvoorbeeld een gemeenschappelijk gebouw neerzetten waar mensen elkaar kunnen ontmoeten, maar het is aan de mensen zelf om met elkaar in contact te komen. Indien dit niet vanzelf gebeurt, zal de volkstuin wellicht ter ziele gaan. Dat is natuurlijk vervelend, maar wijst erop dat de tuinders simpelweg niet echt behoefte hebben aan de volkstuin; anders hadden ze hier wel iets aan gedaan.

Hoewel de vergelijking van CBE-initiatieven met een plant in een volkstuin natuurlijk een enorme simplificatie van de werkelijkheid is, illustreert deze wel degelijk de kern van dit onderzoek. Het zijn de tuinders zelf die de noodzaak van een plant in de volkstuin moeten inzien; de lokale overheid als beheerder kan die plant nu eenmaal niet uit de grond trekken. De lokale overheid moet zich een goede beheerder tonen en accepteren dat de gang van zaken in de volkstuin zich nu eenmaal niet laat regisseren. Als beheerder kun je faciliteren en prikkelen, maar uiteindelijk is het vooral een kwestie van wachten totdat er een groep tuinders ontstaat die uit zichzelf roept: ‘we doen het zelf wel!’

11.2 Reflectie

11.2.1 Reflectie op de gehanteerde theorie

In hoofdstuk 3 van dit onderzoek werd een conceptueel model gepresenteerd waarin *community-based entrepreneurship* gekoppeld is aan *community capacity*. In dit model werd verondersteld dat er zes randvoorwaarden zijn voor *community capacity*, die op hun beurt weer leiden tot een omgeving waarin CBE-initiatieven kunnen ontstaan en floreren. Op basis van dit conceptueel model zijn de deelvragen van dit onderzoek opgesteld en zijn interviewvragen geformuleerd. Toch zou het onverstandig zijn om ervan uit te gaan dat dit model een uitputtende lijst van randvoorwaarden biedt die uiteindelijk kunnen leiden tot succesvolle vormen van *community-based entrepreneurship*. Tijdens alle interviews zijn de geïnterviewden daarom verzocht te reflecteren op het gehanteerde conceptueel model en is aan hen een aantal 'beyond-the-theory'-vragen gesteld (waarin gevraagd is naar nog *niet* genoemde factoren die *wel* een rol spelen). De uitkomsten hiervan staan in deze paragraaf centraal, teneinde te kunnen ontdekken of de koppeling van *community capacity* aan *community-based entrepreneurship* niet alleen in theorie maar ook in praktijk een goede keuze was.

Wat betreft het conceptueel model, geeft een groot aantal van de geïnterviewden expliciet aan dat zij denken dat het gehanteerde model (met de zes randvoorwaarden) alle randvoorwaarden noemt die van belang zijn voor een CBE-initiatief (geïnterviewde 1A, 5 mei 2017; geïnterviewde 1D, 16 mei 2017; geïnterviewde 1E, 30 mei 2017; geïnterviewde 1G, 15 mei 2017; geïnterviewde 2C, 31 mei 2017; geïnterviewde 2D, 30 mei 2017; geïnterviewde 3D, 23 mei 2017). Daarnaast worden er nog een aantal andere factoren genoemd. Allereerst komt de aanwezigheid van een 'crisisituatie' (geïnterviewde 1E, 30 mei 2017) of 'sense of urgency' bij burgers (geïnterviewde 1F, 30 mei 2017; geïnterviewde 3E, 30 mei 2017) naar voren. Ook wordt het belang van de rolverdeling tussen de lokale overheid enerzijds en burgers anderzijds genoemd (geïnterviewde 1A, 5 mei 2017; geïnterviewde 1F, 30 mei 2017; geïnterviewde 1G, 15 mei 2017; geïnterviewde 2B, 3 mei 2017), waarbij men aangeeft dat beide partijen zich bewust moeten zijn van hun rol met de bijbehorende taken en verantwoordelijkheden. Verder wordt ook de noodzaak van een gevoel van eigenaarschap bij burgers/initiatiefnemers expliciet genoemd (geïnterviewde 1B, 10 mei 2017; geïnterviewde 2A, 1 mei 2017; geïnterviewde 2D, 30 mei 2017; geïnterviewde 3C, 17 mei 2017), al kwam dit ook al deels terug in het gehanteerde conceptueel model. Ten slotte wordt gewezen op het belang van factoren die niet altijd te beïnvloeden zijn, zoals financiële stabiliteit (geïnterviewde 2C, 31 mei 2017; geïnterviewde 3D, 23 mei 2017) en puur geluk en toeval (geïnterviewde 1C, 10 mei 2017; geïnterviewde 3E, 30 mei 2017). Hoewel deze factoren niet direct te beïnvloeden zijn, vielen puzzelstukjes in de bestudeerde casussen hierdoor soms gewoonweg op het juiste moment op de juiste plaats.

Al met al kan worden gesteld dat het in hoofdstuk 3 gepresenteerde conceptueel model redelijk goed lijkt aan te sluiten bij de zaken die voor CBE-initiatieven van belang zijn, althans in de ogen van de geïnterviewden. Na het beantwoorden van alle deelvragen en de centrale vraag lijkt het er echter wel op dat de rol die lokale overheden kunnen spelen in het daadwerkelijk realiseren van de randvoorwaarden uit dit model, kleiner is dan men op basis van de gepresenteerde theorie misschien zou denken. Eerder in dit onderzoek werd al vermeld dat Cavaye & Cavaye (2000) de suggestie dat lokale overheden zelf *community capacity* kunnen 'opbouwen' weerspreken en dat zij stellen dat alleen burgers zelf dit kunnen bewerkstelligen. Publieke instanties zouden dit proces volgens deze auteurs moeten ondersteunen en faciliteren. Uit dit onderzoek is echter gebleken dat ook deze ondersteunende en faciliterende rol van lokale overheden lang niet op iedere randvoorwaarde van toepassing is en dat lokale overheden ook in deze rol een zekere mate van bescheidenheid past.

11.2.2 Reflectie op de wetenschappelijke bijdrage van dit onderzoek

Eerder (in hoofdstuk 2) kwam de wetenschappelijke relevantie van dit onderzoek reeds aan bod. In deze paragraaf wordt (naar aanleiding van deze relevantie) gereflecteerd op de bijdrage die dit onderzoek daadwerkelijk aan de wetenschap levert.

Allereerst was er de oproep van Varady, Kleinhans en Van Ham (2015) om de schaarse hoeveelheid empirisch materiaal op het gebied van CBE uit te breiden. Daarin is dit onderzoek (hoewel de bijdrage slechts klein is)

zeker geslaagd, door te voorzien in vijftien uitgebreide transcripten van interviews met zowel initiatiefnemers als overheidsfunctionarissen.

Dan was er nog de wetenschappelijke interesse in de relatie tussen overheidsinstituties en sociaal ondernemerschap (Short, Moss, & Lumpkin, 2009) en tussen overheden en CBE's in het bijzonder (Peredo & Chrisman, 2006), waarbij het voor die laatste ging om “*the relationship between CBEs and the surrounding political and legal environment*” (p. 324). Uit dit onderzoek is gebleken dat de relatie tussen een CBE enerzijds en de omringende politieke/wettelijke omgeving anderzijds er, waar mogelijk, een moet zijn van informeel maatwerk. Zoals naar voren kwam bij de beantwoording van deelvraag 2 en 3, betekent dit dat lokale overheden zo weinig mogelijk gestandaardiseerd beleid moeten maken voor CBE-initiatieven, niet te terughoudend moeten zijn met het bieden van maatwerk (en eventuele onderlinge verschillen dus voor lief moeten nemen) en op open, informele en persoonlijke wijze met (potentiële) initiatiefnemers in contact moeten treden. Een valkuil hierbij is dat men op den duur ook kan doorschieten in vertrouwen, hetgeen kan worden voorkomen met goed verwachtingsmanagement. Wel blijft onduidelijk hoe lokale overheden dit soort informeel maatwerk kunnen organiseren in termen van publieke verantwoording.

Ten slotte is dit onderzoek uniek in die zin dat het een verband legt tussen CBE en *community capacity*, teneinde de onduidelijkheid omtrent CBE's en de omstandigheden waarin zij ten volle tot hun recht kunnen komen, beter te kunnen duiden. Zoals in de vorige deelparagraaf reeds uitgebreid is besproken, blijkt het conceptueel model dat is samengesteld op basis van het werk van meerdere auteurs (Chaskin et al., 2001; Cuthill & Fien, 2000; Cavaye & Cavaye, 2000; Lowndes & Wilson, 2001; Adamson & Bromiley, 2013) redelijk goed aan te sluiten bij zaken die in de ogen van geïnterviewden belangrijk zijn. Hoewel ook dit conceptueel model zeker nog verder aangescherpt kan worden, blijkt dat *community capacity* en *community-based entrepreneurship* goed met elkaar te verbinden zijn. Dit onderzoek levert daarmee een bijdrage aan het ophelderen van de eerder genoemde onduidelijkheid omtrent CBE's en de omstandigheden waarin zij ten volle tot hun recht kunnen komen.

11.3 Beperkingen van dit onderzoek en suggesties voor toekomstig onderzoek

In deze laatste paragraaf van deze scriptie staan allereerst de beperkingen van dit onderzoek centraal. De eerste – reeds eerder genoemde – beperking van dit onderzoek is de *survivorship bias* die het bevat. Dit betekent dat dit onderzoek alleen onderzoeksobjecten die ‘overleven’ heeft onderzocht terwijl mislukte initiatieven niet zijn meegenomen (Elton, Gruber, & Blake, 1996). De reden dat er geen dergelijke *failed cases* zijn opgenomen, is simpelweg omdat er geen vergelijkbare initiatieven te vinden waren die bestempeld konden worden als *failed case*.

In het licht van dit onderzoek moet dus worden opgemerkt dat de verkregen resultaten en de op basis daarvan getrokken conclusies gelden voor CBE-initiatieven die uiteindelijk succesvol bleken te zijn. Waar het in vele opzichten op afstand blijven van lokale overheden dus een succesfactor bleek in de drie onderzochte casussen, kan niet worden uitgesloten dat het bewaren van een dergelijke afstand voor sommige initiatieven – die inmiddels niet meer bestaan of überhaupt nooit van de grond zijn gekomen – juist het tegenovergestelde effect kan hebben gehad. Toch wordt in dit kader nog een keer verwezen naar een stelling die in meerdere van de interviews naar voren kwam: als een CBE-initiatief om wat voor reden dan ook niet van de grond komt, is de behoefte aan dit initiatief misschien ook niet zo groot. Hoewel deze marktwerking-achtige gedachte misschien niet op *alle* mislukte initiatieven van toepassing is, verlicht deze houding wel enigszins het probleem dat de *survivorship bias* met zich meebrengt.

Een tweede beperking van dit onderzoek is het geringe aantal initiatieven dat is onderzocht (drie). Daarnaast zijn het allemaal Limburgse initiatieven uit de zorg- en welzijnssector. In het kader van zaken als navolgbaarheid, overdraagbaarheid en aannemelijkheid (waar men bij kwalitatief onderzoek over spreekt in plaats van over respectievelijk betrouwbaarheid, externe validiteit en interne validiteit zoals bij kwantitatief onderzoek; Maso & Smaling, 1998), is de overdraagbaarheid van conclusies een beperking van dit onderzoek. Het feit dat alle drie de initiatieven uit dezelfde provincie komen en in dezelfde sector actief zijn, zorgt er echter voor dat de

aannemelijkheid van resultaten en conclusies juist vergroot wordt. Om de overdraagbaarheid van deze resultaten en conclusies te vergroten, zou in de toekomst vergelijkbaar onderzoek moeten worden uitgevoerd op een ander type CBE-initiatieven in een andere geografische regio.

Om deze paragraaf en daarmee dit onderzoek definitief af te sluiten, volgen hieronder nóg een (niet-uitputtend) aantal suggesties voor toekomstig onderzoek. Allereerst komt uit dit onderzoek op meerdere plekken naar voren dat lokale overheden geen proactieve rol zouden moeten aannemen, maar zich juist moeten opstellen als ‘verbinder’ tussen initiatieven onderling of tussen initiatieven en andere externe partijen. De vraag hoe deze verbindende rol precies vorm moet krijgen, bleef echter onbeantwoord en vormt daarmee een aanknopingspunt voor toekomstig onderzoek.

Verder blijkt uit het onderzoek dat overheden laagdrempelige toegang moeten bieden aan (potentiële) initiatiefnemers en de deuren wagenwijd voor hen open moeten zetten. Toekomstig onderzoek zou kunnen bestuderen wat in dit kader die laagdrempeligheid dan precies inhoudt en welke oorzaken er aan een als hoog ervaren drempel ten grondslag liggen.

Daarnaast blijkt uit de resultaten dat lokale overheden informeel maatwerk moeten kunnen bieden aan (potentiële) initiatiefnemers en hierbij niet bang moeten zijn om onderscheid te maken. Dat hiermee wordt ingeboet op de voorspelbaarheid en gelijkheid van procedures, bleek voor veel geïnterviewden een niet te voorkomen gegeven. Toekomstig onderzoek zou kunnen onderzoeken hoe informeel maatwerk in verhouding staat tot zaken als deze gelijkheid en hoe men hiermee moet omgaan in het kader van bijvoorbeeld publieke verantwoording.

Een laatste suggestie die uit de resultaten van dit onderzoek naar voren komt, heeft te maken met monitoring. Uit dit onderzoek bleek dat zowel initiatiefnemers als overheidsfunctionarissen op zoek zijn naar methoden om te kunnen monitoren op basis van behaalde resultaten (in niet-financiële zin) in plaats van de noodzaak om gedurende het proces voortdurend te moeten monitoren. Toekomstig onderzoek zou de mogelijkheden voor dergelijke manieren van monitoring kunnen onderzoeken.



Afbeelding 13

Observe Nigeria. (z.j.). [Boekenkast] [Foto].

Geraadpleegd op: http://www.observe nigeria.com/wp-content/uploads/2016/07/Literature_Stock-Photo.jpg

Literatuurlijst

- Adamson, D., & Bromiley, R. (2013). Community empowerment: learning from practice in community regeneration. *International Journal of Public Sector Management*, 26(3), 190-202. Geraadpleegd op: <http://www.emeraldinsight.com.eur.idm.oclc.org/doi/pdfplus/10.1108/IJPSM-08-2011-0105>
- Bailey, N. (2012). The role, organisation and contribution of community enterprise to urban regeneration policy in the UK. *Progress in Planning*, 77(1), 1-35. Geraadpleegd op: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0305900611000766>
- Bornstein, D. (2004). *How to change the world: Social entrepreneurs and the power of new ideas*. Geraadpleegd op: <http://mason.gmu.edu/~progers2/howtochangetheworld.pdf>
- Cavaye, J. M., & Cavaye, J. (2000). *The role of government in community capacity building*. Brisbane, Australië: Department of Primary Industries.
- Centraal Bureau voor de Statistiek (2016). *Aantal en aandeel 65-plussers en 80-plussers naar COROP-gebieden, 1995 en 2016 [Dataset]*. Geraadpleegd op: https://www.cbs.nl/-/media/_excel/2016/27/aantal%20en%20aandeel%2065plussers%20en%2080plussers%20naar%20coropgebieden%201995%20en%202016.xlsx
- Chaskin, R. (2001). Building community capacity: A definitional framework and case studies from a comprehensive community initiative. *Urban Affairs Review*, 36(3), 291-323. Geraadpleegd op: <http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/10780870122184876>
- Chaskin, R., Brown, P., Venkatesh, S., & Vidal, A. (2001). *Building community capacity*. New York, NY: Walter de Gruyter.
- Choi, N., & Majumdar, S. (2013). Social entrepreneurship as an essentially contested concept: Opening a new avenue for systematic future research. *Journal of Business Venturing*, 24, 363-376. Geraadpleegd op: http://ac.els-cdn.com/S0883902613000487/1-s2.0-S0883902613000487-main.pdf?_tid=fc3765f2-00ee-11e7-b9b0-00000aacb362&acdnat=1488641389_fde40a9922b29e12d506b43732808000
- Cuthill, M., & Fien, J. (2005). Capacity building: Facilitating citizen participation in local governance. *Australian Journal of Public Administration*, 64(4), 63-80. Geraadpleegd op: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1467-8500.2005.00465a.x/abstract>
- Dacin, M., Dacin, P., & Tracey, P. (2011). Social entrepreneurship: A critique and future directions. *Organization Science*, 22(5), 1203-1213. Geraadpleegd op: <http://pubsonline.informs.org/doi/abs/10.1287/orsc.1100.0620>
- Dana, L., & Light, I. (2011). Two forms of community entrepreneurship in Finland: Are there differences between Finnish and Sámi reindeer husbandry entrepreneurs? *Entrepreneurship & Regional Development*, 23(5-6), 331-352. Geraadpleegd op: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/08985626.2011.580163>
- Defourny, J., & Nyssens, M. (2010). Social enterprise in Europe: At the crossroads of market, public policies and third sector. *Policy and Society*, 29(3), 231-242. Geraadpleegd op: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1016/j.polsoc.2010.07.002>

- Dongen, J. van (2017). Wie zorgt er straks voor America? *Laefhoes America: Hoe een dorp bouwt aan zorg en welzijn voor de toekomst*, 4-5.
- Elton, J., Gruber, J., & Blake, C. (1996). Survivorship bias and mutual fund performance. *The Review of Financial Studies*, 9(4), 1097-1120. Geraadpleegd op:
<http://finance.martinsewell.com/fund-performance/EltonGruberBlake1996a.pdf>
- Gemeente Kerkrade (2016). *Betaalbare zorgwoningen in voormalig klooster Elisabeth Stift* [Persbericht]. Geraadpleegd op:
https://www.kerkrade.nl/nieuws_en_publicaties/persberichten/04.04.16__betaalbare_zorgwoningen_in_voormalig_klooster_elisabeth_stift/
- Gemeente Stein (2015). *Uitgangspunten voor de doorontwikkeling van het dorpsontwikkelingsproces in de gemeente Stein 2015-2020* [Beleidsdocument]. Geraadpleegd op:
<https://www.gemeentestein.nl/document.php?m=13&fileid=45187&f=f75355c6a82fc813063731bb1392d549&attachment=1&c=35171>
- Gemeente Venray. (2012). *Adviesnota aan B en W: Zorghuus Ysselsteyn (21 november 2012)* [Adviesnota].
- Gemeente Venray (2013a). *Adviesnota aan gemeenteraad: Toetsing en financiering maatschappelijke burgerinitiatieven (8 oktober 2013)* [Adviesnota]. Geraadpleegd op:
<https://venray.raadsinformatie.nl/document/986043/1/document>
- Gemeente Venray (2013b). *Uitgangspunten voor maatschappelijke initiatieven in dorp of wijk om inwoners langer in eigen omgeving te laten wonen en participeren* [Beleidsdocument]. Geraadpleegd op:
<https://venray.raadsinformatie.nl/document/986044/1/document>
- Gemeentelijke Duurzaamheidsindex (2017). *Resultaten GDI-2016* [Webpagina]. Geraadpleegd op:
<https://www.gdindex.nl/resultaten-gdi-2016/>
- Gerring, J. (2007). *Case study research: Principles and practices*. New York, NY: Cambridge University Press.
- Goodman, R., Speers, M., McLeroy, K., Fawcett, S., Kegler, M., Parker, E., . . . Wallerstein, N. (1998). Identifying and defining the dimensions of community capacity to provide a basis for measurement. *Health Education & Behavior*, 25(3), 258-278. Geraadpleegd op
<http://journals.sagepub.com/doi/10.1177/109019819802500303>
- Haugh, H. (2007). Community-led social venture creation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31(2), 161-182. Geraadpleegd op: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1540-6520.2007.00168.x/abstract>
- Johnson, S. (2000). *Literature review of social entrepreneurship*. Canadian Centre for Social Entrepreneurship. Geraadpleegd op:
https://www.researchgate.net/publication/246704544_Literature_Review_Of_Social_Entrepreneurship
- Kruiter, A., & Lange, S. de (2014). De toekomst van de gemeenteraad. *Beleid en Maatschappij* (41)2, 143-145. Geraadpleegd op:
http://www.boomlemmatijdschriften.nl/tijdschrift/benm/2014/2/benm_1389-0069_2014_041_002_004.pdf
- Lowndes, V., & Wilson, D. (2001). Social capital and local governance: Exploring the institutional design variable. *Political Studies*, 49(4), 629-647. Geraadpleegd op:
<http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1111/1467-9248.00334>

- Martin, R., & Osberg, S. (2007). Social entrepreneurship: The case for definition. *Stanford Social Innovation Review* (lente), 28-39. Geraadpleegd op:
<http://www.ngobiz.org/picture/File/Social%20Enterpeuneur-The%20Case%20of%20Definition.pdf>
- Maso, I., & Smaling, A. (1998). *Kwalitatief onderzoek: Praktijk en theorie*. Amsterdam, Nederland: Boom
- Match voor Vrijwilligers (2017). *Wie & wat is Match* [Webpagina]. Geraadpleegd op:
<http://www.vrijwilligerswerkvenray.nl/index.php/wie-en-wat-is-match>
- Mulders, H. (2017). Vraagbaak, verbinder en aanjager. *Laefhoes America: Hoe een dorp bouwt aan zorg en welzijn voor de toekomst*, 19.
- Müller, S. (2016). A progress review of entrepreneurship and regional development: What are the remaining gaps? *European Planning Studies*, 24(6), 1133-1158. Geraadpleegd op:
<http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09654313.2016.1154506>
- Nwankwo, E., Phillips, N., & Tracey, P. (2007). Social investment through community enterprise: The case of multinational corporations involvement in the development of Nigerian water resources. *Journal of Business Ethics*, 73(1), 91-101. Geraadpleegd op:
https://www.jstor.org/stable/25075402?seq=1#page_scan_tab_contents
- Peel en Maas Venray (2015). *Tweede aflevering ‘Samen leven, samen doen’* [Nieuwsbericht]. Geraadpleegd op:
<http://www.peelenmaasvenray.nl/nieuws/nieuws/57572/tweede-aflevering-samen-leven-samen-doen?redir>
- Peredo, A. (2005). Community venture in Agua Dulce: The evolution of civic into economic democracy. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 41(4), 458-481. Geraadpleegd op:
<http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0021886305279219>
- Peredo, A., & Chrisman, J. (2006). Toward a theory of community-based enterprise. *The Academy of Management Review*, 31(2), 309-328. Geraadpleegd op:
https://www.jstor.org/stable/20159204?seq=1#page_scan_tab_contents
- Peredo, A., & McLean, M. (2006). Social entrepreneurship: A critical review of the concept. *Journal of World Business*, 41, 56-65. Geraadpleegd op:
http://ac.els-cdn.com/S1090951605000751/1-s2.0-S1090951605000751-main.pdf?_tid=2bc1eebe-04c8-11e7-bdb3-00000aabb0f6b&acdnat=1489064523_b448ade32ee91506c1a2bac4f48b8615
- Planbureau voor de Leefomgeving (2013). *Demografische ontwikkelingen 2010-2040: Ruimtelijke effecten en regionale diversiteit*. Geraadpleegd op:
http://www.pbl.nl/sites/default/files/cms/publicaties/PBL_2013_Demografische%20ontwikkelingen-2010-2040_1044.pdf
- Prayukvong, W. (2005). A Buddhist economic approach to the development of community enterprises: a case study from Southern Thailand. *Cambridge Journal of Economics*, 29(6), 1171-1185. Geraadpleegd op:
<https://academic.oup.com/cje/article/29/6/1171/1685549/A-Buddhist-economic-approach-to-the-development-of>
- Provincie Limburg (2016a). *Uitvoeringsprogramma koers voor een vitaler Limburg* [Beleidsdocument]. Geraadpleegd op: http://www.limburg.nl/Beleid/Welzijn_en_Zorg/Sociale_Agenda_Limburg_2025

- Provincie Limburg (2016b). *Koers voor een vitaler Limburg: De sociale agenda van Limburg 2025* [Beleidsdocument]. Geraadpleegd op: <http://www.limburg.nl/dsresource?objectid=178b4efa-aef4-480f-867f-a17cdd7da9d9&type=org>
- Provincie Limburg (2016c). *Aanpak experimenten sociale agenda Limburg* [Beleidsdocument]. Geraadpleegd op: http://www.limburg.nl/e_Loket/Subsidies/Actuele_Subsidieregelingen/Welzijn_en_Zorg/Experimenteer_regeling_Sociale_Agenda_Limburg
- Ratten, V., & Welppe, I. (2011). Special issue: Community-based, social and societal entrepreneurship. *Entrepreneurship & Regional Development*, 23(5-6), 283-286. Geraadpleegd op: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/08985626.2011.580159?journalCode=tepn20>
- Ruengdet, K., & Wongsurawat, W. (2010). Characteristics of successful small and micro community enterprises in rural Thailand. *Journal of Agricultural Education and Extension*, 16(4), 385-397. <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/1389224X.2010.515060>
- Santos, F. (2012). A Positive Theory of Social Entrepreneurship. *Journal of Business Ethics*, 111(3), 335-351. Geraadpleegd op: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-012-1413-4>
- Sociaal-Economische Raad (2015). *Sociale ondernemingen: Een verkennend advies* [Adviesrapport]. Geraadpleegd op: <https://www.ser.nl/nl/publicaties/adviezen/2010-2019/2015/sociale-ondernemingen.aspx>
- Seters, P. van (2008). Nieuwe vormen van samenwerking tussen bedrijfsleven en civil society: de volgende fase. In P. Dekker & P. van Seters (Red.), *Bedrijfsleven & Civil Society* (pp. 121-138). Driebergen, Nederland: Stichting Synthesis.
- Short, J., Moss, T., & Lumpkin, G. (2009). Research in social entrepreneurship: Past contributions and future opportunities. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 3, 161-194. Geraadpleegd op: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/sej.69/epdf>
- Simpson, L., Wood, L., & Daws, L. (2003). Community capacity building: Starting with people not projects. *Community Development Journal*, 38(4), 277-286. Geraadpleegd op: <https://academic.oup.com/cdj/article/38/4/277/264881/Community-capacity-building-Starting-with-people>
- Singh, A. (2016). *The process of social value creation: A multiple-case study on social entrepreneurship in India*. Mumbai, India: Springer.
- Sommerville, P., & McElwee, G. (2011). Situating community enterprise: A theoretical exploration. *Entrepreneurship & Regional Development*, 23(5-6), 317-330. Geraadpleegd op: <http://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/08985626.2011.580161>
- Stichting 't Zorghuus Ysselsteyn (2015). *Jaarverslag 't Zorghuus 2015* [Jaarverslag]. Geraadpleegd op: <http://www.zorghuus.nl/overige-informatie/jaarverslag>
- Thiel, S. van (2013). *Bestuurskundig onderzoek: een methodologische inleiding* (tweede druk). Bussum, Nederland: Coutinho.
- Tracey, P., Phillips, N., & Haugh, H. (2005). Beyond philanthropy: Community enterprise as a basis for corporate citizenship. *Journal of Business Ethics*, 58(4), 327-344. Geraadpleegd op: <https://link.springer.com/article/10.1007%2Fs10551-004-6944-x?LI=true>

- Varady, D., Kleinhans, R., & Ham, M. van (2015). The potential of community entrepreneurship for neighbourhood revitalization in the United Kingdom and the United States. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 9(3), 253-276. Geraadpleegd op: <http://dx.doi.org/10.1108/JEC-01-2015-0009>
- Vestrum, I. (2016). Integrating multiple theoretical approaches to explore the resource mobilization process of community ventures. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 10(1), 123-134. Geraadpleegd op: <http://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/JEC-09-2015-0047>
- Werkgroep Dorpskracht America (2014). *De kracht van America: Beschrijving van een proces om samen met de gemeenschap America, zorg en leefbaarheid voor de toekomst in te richten* [Rapport]. Geraadpleegd op: <http://inamerica.nl/downloads/Eindrapport-De-Kracht-van-America.pdf>
- Yin, R. (2009). *Case Study Research: Design and Methods* (vierde druk). Thousand Oaks, CA: Sage Inc.
- Zahra, S., Gedajlovic, E., Neubaum, D., & Shulman, J. (2009). A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges. *Journal of Business Venturing*, 24, 519-532. Geraadpleegd op: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.454.7961&rep=rep1&type=pdf>
- Zahra, S., Newey, L., & Li, Y. (2013). On the frontiers: The implications of social entrepreneurship for international entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(1), 137-158. Geraadpleegd op: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/etap.12061/full>

Bijlage A – Lijst van geïnterviewde personen

Nummer geïnterviewde	Naam geïnterviewde ¹	Casus	Relevante functie(s)	Datum interview	Duur interview
IA	Niet beschikbaar in deze versie	Het Laefhoes	- Bestuurslid Stichting 't Laefhoes America - Vereniging van Kleine Kernen Limburg - Ex-provincie Limburg	5 mei 2017 om 12.00 uur te America (Laefhoes)	01u:29m:53s
IB	Niet beschikbaar in deze versie ²	Het Laefhoes	Dorpsondersteuner America	10 mei 2017 om 14.00 uur te America (Laefhoes)	01u:16m:30s
IC	Niet beschikbaar in deze versie	Het Laefhoes	- Initiatiefnemer - Bestuurslid Stichting 't Laefhoes America	10 mei 2017 om 14.00 uur te America (Laefhoes)	01u:16m:30s
ID	Niet beschikbaar in deze versie	Het Laefhoes	Initiatiefnemer	16 mei 2017 om 10.00 uur te Culemborg (thuis bij de heer Van Dongen)	01:16m:36s
IE	Niet beschikbaar in deze versie	Het Laefhoes	Wethouder gemeente Horst aan de Maas	30 mei 2017 om 16.00 uur te Horst (gemeentehuis)	01u:02m:41s
IF	Niet beschikbaar in deze versie ³	Het Laefhoes	Beleidsmedewerker bij Gemeente Horst aan de Maas	30 mei 2017 om 16.00 uur te Horst (gemeentehuis)	01u:02m:41s
IG	Niet beschikbaar in deze versie	Het Laefhoes	Gedeputeerde bij provincie Limburg	15 mei 2017 om 16.00 uur te Maastricht (Gouvernement)	00u:57m:24s
2A	Niet beschikbaar in deze versie	Elisabeth Stift	- Bestuurslid Stichting Woonzorg Elisabeth Stift - Initiatiefnemer	1 mei 2017 om 14.00 uur te Kerkrade (Elisabeth Stift)	00u:48m:42s
2B	Niet beschikbaar in deze versie	Elisabeth Stift	Wethouder bij gemeente Kerkrade	3 mei 2017 om 13.00 uur te Kerkrade (raadhuis)	01u:05m:41s
2C	Niet beschikbaar in deze versie	Elisabeth Stift	Sectordirecteur bij gemeente Kerkrade	31 mei 2017 om 15.00 uur te Kerkrade (stadskantoor)	01u:17m:09s
2D	Niet beschikbaar in deze versie	Elisabeth Stift	Strategisch ontwikkelaar bij provincie Limburg	30 mei 2017 om 11.00 uur te Maastricht (Gouvernement)	00u:52m:56s
2E	Niet beschikbaar in deze versie ⁴	Elisabeth Stift	Gedeputeerde bij provincie Limburg	1 juni 2017 om 14.30 uur te Kerkrade (Elisabeth Stift)	n.v.t.

¹ Vanwege een zekere mate van anonimisering zijn de namen van de geïnterviewden in deze versie niet beschikbaar. Indien men toch wenst over één of enkele van deze namen te beschikken, kan men hiervoor contact opnemen met de auteur van deze scriptie.

² Het interview met de geïnterviewden IB en IC is op hun beider verzoek gezamenlijk afgenomen.

³ Op verzoek van geïnterviewde IE is geïnterviewde IF aangeschoven bij dit interview.

‘We doen het zelf wel’ – Een casestudy over hoe lokale overheden kunnen bijdragen
aan community capaciy ten behoeve van community-based entrepreneurship

3A	Niet beschikbaar in deze versie ⁵	Het Zorghuus	Leidinggevende functie binnen het Zorghuus	17 mei 2017 om 13.30 uur te Ysselsteyn (Zorghuus)	n.v.t.
3B	Niet beschikbaar in deze versie	Het Zorghuus	Bestuurslid Stichting 't Zorghuus	17 mei 2017 om 14.30 uur te Ysselsteyn (Zorghuus)	01u:03m:23s
3C	Niet beschikbaar in deze versie	Het Zorghuus	- Bestuurslid Stichting Vrienden van 't Zorghuus (Voormalig) projectleider Zorghuus	17 mei 2017 om 12.30 uur te Ysselsteyn (Café Roelanzia)	00u:54m:43s
3D	Niet beschikbaar in deze versie	Het Zorghuus	Beleidsmedewerker bij Gemeente Venray	23 mei 2017 om 15.00 uur te Venray (gemeentehuis)	01u:02m:11s
3E	Niet beschikbaar in deze versie	Het Zorghuus	- Gedeputeerde bij provincie Limburg - Voormalig wethouder gemeente Venray	30 mei 2017 om 13.30 uur te Maastricht (Gouvernement)	00u:52m:08s

Tabel A.1 Lijst van geïnterviewde personen

⁴ In gezelschap van geïnterviewde 2E heeft een werkbezoek (met rondleiding en evaluatiegesprek) aan het Elisabeth Stift plaatsgevonden. Hier waren onder andere geïnterviewde 2B, geïnterviewde 2A en geïnterviewde 2D bij aanwezig. Verder waren er nog enkele andere vrijwilligers bij dit werkbezoek aanwezig. Bij dit werkbezoek (waarbij het vanwege de dynamische vorm niet mogelijk was om een goede geluidsopname met bijbehorend transcript te maken) heeft de onderzoeker louter geobserveerd en geluisterd.

⁵ Geïnterviewde 3A heeft louter een uitgebreide rondleiding verzorgd door het Zorghuus en bleek achteraf niet de aangewezen persoon om de vragen te beantwoorden. Deze geïnterviewde bleek slechts in dienst te zijn bij het Zorghuus en was niet betrokken bij het opzetten van het initiatief. Geïnterviewde 3A gaf tijdens de rondleiding zelf aan dat de vragen het best beantwoord konden worden door geïnterviewde 3B en geïnterviewde 3C. Van het ‘interview’ met geïnterviewde 3A bestaat dan ook geen transcript.

Bijlage B – Blanco voorbeeld van het interviewprotocol

Onderstaand is een blanco voorbeeld weergegeven van het interviewprotocol zoals dat is gebruikt voor de interviews van dit onderzoek. Daarbij dient te worden opgemerkt dat de exacte formulering van de vragen afhankelijk is geweest van de rol van de geïnterviewde (burger/overheidsfunctionaris). Ook dient te worden opgemerkt dat (waar daar sprake van is) dubbele elementen in vragen (bijvoorbeeld “gestandaardiseerd en eerlijk”) altijd losstaand bevestigd zijn. Ten slotte is het belangrijk om te weten dat onderstaand protocol slechts een leidraad is. Soms was het bijvoorbeeld niet nodig om alle vragen te stellen omdat de geïnterviewde reeds in dit antwoord had voorzien.

Onderwerp	Vragen	Antwoorden
Introductie	Voorstellen	
	Mag het interview worden opgenomen?	
	Kunt u iets meer vertellen over het initiatief?	
	Wat is uw rol bij het initiatief?	
Topic 1 – Billijke toegang tot relevante informatie	Hoe is de informatievoorziening rondom het opzetten van dit soort initiatieven geregeld?	
	Had u het idee dat u toegang had tot alle benodigde informatie? Zo nee, welke informatie was moeilijk beschikbaar en waarom?	
	Indien mogelijk, hoe zou deze toegang verbeterd kunnen worden?	
Topic 2 – Rechtvaardige, toerekenbare en transparante beleidsmaatregelen en -processen	In hoeverre zijn er op dit moment gestandaardiseerde en eerlijke manieren om belanghebbenden in een participatief proces te identificeren?	
	In hoeverre zijn er open en toerekenbare processen voor het integreren van burger- en gemeenschapsperspectieven?	
	In hoeverre zijn er programma's die participatie faciliteren, bijvoorbeeld door het verstrekken van training, informatie, financiering etc.?	
	In hoeverre en hoe worden initiatieven gemonitord en geëvalueerd?	
	Indien mogelijk, waar ziet u ruimte voor verbetering in al het voorgaande?	

‘We doen het zelf wel’ – Een casestudy over hoe lokale overheden kunnen bijdragen
aan community capaciy ten behoeve van community-based entrepreneurship

Topic 3 – Ondersteunende organisatiecultuur	Hoe worden de relaties en het vertrouwen tussen lokale overheid en burger op dit moment onderhouden?	
	Hoe zou u deze relaties kenmerken?	
	Wat is nu juist het sterke/zwakke punt van deze relatie?	
	Hoe zou men beter en effectiever kunnen investeren in deze relatie?	
Topic 4 – Vaardigheden en kennis van individuele burgers	U bouwt grotendeels op de vaardigheden en kennis van individuele burgers; in hoeverre heeft u het gevoel dat deze voor het betreffende initiatief tekort schoten?	
	In hoeverre is er sprake van vaardigheidstraining om mee te kunnen doen in dit soort processen door lokale overheden?	
	Zo niet, zou u hier behoefte aan hebben?	
	Indien hier behoefte aan is, hoe zou dit georganiseerd moeten worden?	
	Zou u behoefte hebben aan ondersteuning bij het effectief organiseren en leiden van een gemeenschap?	
	Zo ja, hoe dan?	
Topic 5 – Effectief organiseren van gemeenschappen rondom een gemeenschappelijk doel	Hoe bent u in de huidige vorm gekomen tot een gemeenschappelijk doel en consensus over hoe dit doel te bereiken?	
	Was het lastig dit te bereiken?	
	Hoe zou de overheid bij kunnen dragen aan het scherper afbakenen van zulke zaken?	
Topic 6 – Coöperatieve gemeenschapscultuur	Hoe zorgt u ervoor dat vaardigheden, toewijding en enthousiasme binnen de gemeenschap wordt aangemoedigd, gesteund en behouden blijft?	
	Hoe kan de overheid hier een rol in spelen?	
	In hoeverre worden middelen die worden ingezet voor gemeenschappelijke zaken ook effectief ingezet?	
	Hoe kan dit verbeterd worden?	
	Hoe ontwikkelt u een lokaal gevoel van identiteit en plek?	
	Kan de overheid hier een bijdrage in leveren?	

‘We doen het zelf wel’ – Een casestudy over hoe lokale overheden kunnen bijdragen
aan community capacity ten behoeve van community-based entrepreneurship

	Hoe kan de overheid bijvoorbeeld bijdragen aan het delen van verhalen en ervaringen?	
	Hoe wordt er op dit moment vorm gegeven aan de collectieve stem?	
	En hoe kan de overheid bijdragen aan het opbouwen van zo’n collectieve stem?	
	Welke factoren die ik nog niet genoemd heb doen er verder nog toe?	
Beyond the theory	Hoe groot is het belang van die factoren ten opzichte van die waar ik het over heb gehad?	
	Wat is in uw optiek nu echt iets waar de overheid anders in zou moeten handelen of waar zij een bijdrage aan kan leveren?	
	Heeft u zelf verder nog toevoegingen?	
	Wilt u een kopie ontvangen?	
Afsluiting	Bedankt voor uw tijd	

Tabel B.I Blanco voorbeeld van het interviewprotocol

Bijlage C – Overzicht van Limburgse CBE-achtige initiatieven

Online-onderzoek heeft onderstaande lijst van ruim dertig initiatieven opgeleverd die op het eerste gezicht lijken te passen binnen de eerder gestelde definitie van *community-based entrepreneurship*. Met een aan zekerheid grenzende waarschijnlijkheid kan worden gesteld dat deze lijst van ruim dertig initiatieven slechts een selectie is van de vele CBE-achtige initiatieven die Limburg rijk is.

Noord-Limburg	Midden-Limburg	Zuid-Limburg
Bergen: 1. Luukske 3.0 Horst aan de Maas: 2. Het Laefhoes 3. Naoberzorg Meerlo 4. Multiculturele huiskamer His Hope 5. Tuutetrek Venlo: 6. Het Beleg van Venlo 7. Buitenbad Groot Venlo 8. Dorpsingangen Lomm Venray: 9. Het Zorghuus 10. Bachtuin 11. Wanssums Info Punt 12. Brukske	Leudal: 1. Heitser Burenhulp 2. Noaberzorg Roggel Roermond: 3. Moedercentrum Maxima 4. SWAR Roermond 5. Buurthulp 't Vrijveld Weert: 6. Fatima aan Zet	Heerlen: 1. Schurenbergerpark Kerkrade: 2. Elisabeth Stift 3. Vitaal Kerkrade 4. Humanitas Ruilwinkel 5. Ruilwinkel Eygelshoven Maastricht: 6. Tuinzicht Lichtenberg 7. LoCo tuinen 8. Werkhuis Maastricht 9. Verzorgingsbank / Fris&Fruitig 10. 2Hands@Work 11. Het Landhuis Sittard-Geleen: 12. DaCapo-terrein 13. 't BOSS Stein: 14. Bie Gerda Voerendaal 15. D'r Nuuje Winkel

Tabel C.1 Geografische verdeling Limburgse CBE-achtige initiatieven

Klein (0-20.000)	Middelgroot (20.000-50.000)	Groot (50.000 +)
Bergen (13.000): 1. Luukske 3.0 Voerendaal (12.000): 2. D'r Nuuje Winkel	Horst aan de Maas (42.000): 1. Het Laefhoes 2. Naoberzorg Meerlo 3. Multiculturele huiskamer His Hope 4. Tuutetrek Kerkrade (45.000): 5. Elisabeth Stift 6. Vitaal Kerkrade 7. Humanitas Ruilwinkel 8. Ruilwinkel Eygelshoven Leudal (36.000): 9. Heitser Burenhulp 10. Noaberzorg Roggel Stein (25.000): 11. Bie Gerda Venray (43.000): 12. Het Zorghuus 13. Bachtuin 14. Wanssums Info Punt 15. Brukske Weert (49.000): 16. Fatima Aan Zet	Heerlen (87.000): 1. Schurenbergerpark Maastricht (122.000) 2. Tuinzicht Lichtenberg 3. LoCo tuinen 4. Werkhuis Maastricht 5. Verzorgingsbank / Fris&Fruitig 6. 2Hands@Work 7. Het Landhuis Roermond (57.000) 8. Moedercentrum Maxima 9. SWAR Roermond 10. Buurthulp 't Vrijveld Sittard-Geleen (93.000) 11. DaCapo-terrein 12. 't BOSS Venlo (100.000) 13. Het Beleg van Venlo 14. Buitenbad Groot Venlo 15. Dorpsingangen Lomm

Tabel C.2 Verdeling Limburgse CBE-achtige initiatieven over verschillende grootten gemeenten

‘We doen het zelf wel’ – Een casestudy over hoe lokale overheden kunnen bijdragen
aan community capacity ten behoeve van community-based entrepreneurship

Facilitair	Leefbaarheid	Persoonlijke ondersteuning & ontwikkeling	Zorg & Welzijn
Bergen 1. Luukske 3.0 (1/2) Heerlen: 2. Schurenbergerpark Horst aan de Maas: 3. Multiculturele huiskamer His Hope (1/2) Kerkrade: 4. Humanitas Ruilwinkel 5. Ruilwinkel Eygelshoven Maastricht: 6. Tuinzicht Lichtenberg (1/2) 7. LoCo tuinen (1/2) 8. Werkhuis Maastricht (1/2) 9. Het Landhuis Roermond: 10. SWAR Roermond Sittard-Geleen: 11. DaCapo-terrein 12. ‘t BOSS Venlo: 13. Buitenbad Groot Venlo Venray: 14. Bachtuin 15. Brukske (1/2) Voerendaal: 16. D’r Nuuje Winkel Weert: 17. Fatima Aan Zet (1/2)	Bergen: 1. Luukske 3.0 (2/2) Horst aan de Maas: 2. Tuutetrek Kerkrade: 3. Vitaal Kerkrade (1/2) Venlo: 4. Dorpsingangen Lomm Voerendaal: 5. D’r Nuuje Winkel (2/2) Weert: 6. Fatima Aan Zet (2/2)	Horst aan de Maas: 1. Naoberzorg Meerlo 2. Multiculturele huiskamer His Hope (2/2) Kerkrade: 3. Vitaal Kerkrade Leudal: 4. Heitser Burenhulp 5. Noaberzorg Roggel Maastricht: 6. Tuinzicht Lichtenberg (2/2) 7. LoCo tuinen (2/2) 8. Werkhuis Maastricht (2/2) 9. Verzorgingsbank / Fris&Fruitig 10. 2Hands@Work Roermond: 11. Buurthulp ‘t Vrijveld 12. Moedercentrum Maximina Stein: 13. Bie Gerda (1/2) Venray: 14. Wanssums Info Punt 15. Brukske (2/2)	Horst aan de Maas: 1. Het Laefhoes Kerkrade: 2. Elisabeth Stif Stein: 3. Bie Gerda (2/2) Venray: 4. Het Zorghuus

Tabel C.3 Limburgse CBE-achtige initiatieven gesorteerd naar sector van hun werkzaamheden

