

Anders kijken naar burgerkracht

Geen tijdperk van verandering, maar een verandering van tijdperk, noemt vernieuwend denker Jan Rotmans de periode waarin we leven. In het openbaar bestuur zouden we kunnen spreken over de transitie 'van bestuurskracht naar burgerkracht'. Mooi gezegd, toch? Maar, wat komt daar bij kijken?

Vanaf de Tweede Wereldoorlog hebben we onze verzorgingsstaat vanuit de 'verzuilde samenleving' getransformeerd naar de geïnstitutionaliseerde overheid. Vanaf de jaren '80 hebben we hier de private markt bij betrokken en zijn overheden, plus de uit hen ontstane uitvoeringsorganisaties, zich steeds meer bedrijfsmatig gaan gedragen. We beschikken nu dus over een bijna industrieel georganiseerde verzorgingsstaat, door democratisch gekozen bestuurders geleid. Ook de uitvoerende organisaties die we hierbij ontworpen hebben, zijn industrieel georganiseerd, met een management, afdelingen en gestandaardiseerde processen en hebben zelf ook veel kenmerken van een 'interne verzorgingsstaat'. En nu moet het anders. Waarom en hoe? Gaat het alleen om geld, om bezuinigingen? Neel! Wat we op allerlei terreinen waarnemen is dat we ons in een overgang bevinden naar een nieuw paradigma. Met onze



Jan Willem Zeelenberg
(Zeelenberg | Adviseurs voor
mens en organisatie)

huidige manier van denken, kijken en handelen, kunnen we complexiteit van de 21e eeuw niet meer aan en het past niet meer bij het nieuwe wereldbeeld dat we ons aan het vormen zijn. Met de wetenschappelijke revolutie en de verlichting in de 16e, 17e en 18e eeuw, uitmondend in de industriële revolutie in de 19e en 20e eeuw, maakten we de overgang van het 'machts-' naar een 'beheersingsparadigma'. Nu bevinden we ons weer in zo'n transitieperiode en wel naar het volgende paradigma, dat zich laat aanzien als gebaseerd op betrokkenheid- en/of verbinding (zie figuur 1).

Ons huidige beheersingsparadigma heeft veel korter stand gehouden dan het voorgaande op macht gebaseerde. Eddie Obeng zegt hierover: 'de verandersnelheid haalt ons leren in' (zie ook figuur 2).¹ In een nieuw paradigma gelden heel andere en nieuwe 'wetten'. Thomas Kuhn, de bedenker van dit begrip (1962), noemde een dergelijke overgang dan ook een periode van anomalie (letterlijk wetteloosheid). Als we dus proberen deze transitie vorm te geven met de bestaande inzichten en methoden dan zullen we de boot missen, terwijl de transitie ook zonder ons gewoon plaatsvindt. Downloaden vanuit het verleden en vanuit de bestaande patronen moeten we afleren. Om met Otto Scharmer te spreken:² 'we moeten anders gaan kijken' (zie figuur 3).

Door anders te kijken zien we dat de transitie voor wat betreft de veranderende relatie tussen (lokale) overheid en maatschappij is te verbeelden als in figuur 4: de diagonale blauwe pijl laat de noodzakelijke verandering in bestuurskracht zien. Bestuurskracht werd tot voor kort kwantitatief gedefinieerd en sterk gezien vanuit een verticale sturings-

relatie tussen bestuur en samenleving. Op heel veel plaatsen kunnen we initiatieven en experimenten waarnemen waarbij gemeenten proberen deze verticale verhouding te kantelen.³

Bestuurskracht zal zich gaan uiten in de inhoud en de vorm van bestuur en beleid, en uitvoering die bijdraagt aan de kanteling waarbij de samenleving de verantwoordelijkheid voor de verzorgingsstaat deels overneemt. Als we 'anders kijken' naar burgerkracht dan zien we van tijd tot tijd dat er potentieel heel veel van aanwezig is. Maar hoe maken we dit manifest? De afgelopen decennia van de geïnstitutionaliseerde verzorgingsstaat hebben van ons burgers overheidsconsumenten gemaakt⁴ waarbij vanzelfsprekendheid een grote rol speelt.

Een transitie waar we hierover spreken, van beheersingsparadigma naar betrokkenheidsparadigma vraagt om een diepgaande dialoog over wereldbeelden en waarden, inhoud dus. Eerst hierna kunnen we spreken over de veranderende vormen, de transformatie om dan ons gedrag te veranderen. Als we op het niveau van onze visie en onze waarden als overheid met burgers in dialoog gaan, dan zal synergie ontstaan waarbij Burgerkracht x Bestuurskracht tot Samenlevingskracht zal leiden.

Noten

- ¹ Zoek voor een nadere toelichting op www.youtube.nl op 'Smart failure for a fast-changing world, Eddie Obeng'.
- ² Theorie U, Otto Scharmer. Uitg. Christoffor 2010; en: Leiden vanuit de toekomst (die zich aandient), Otto Scharmer en

Katrin Kaufer. Uitgeverij Christoffor 2013.

³ Verandering van tijdperk, Jan Rotmans, Aneas 2014.

⁴ Werken aan de wakkere stad, Jan van Ginkel en Frans Verhaaren, Uitgeverij Vakmedianet 2015.

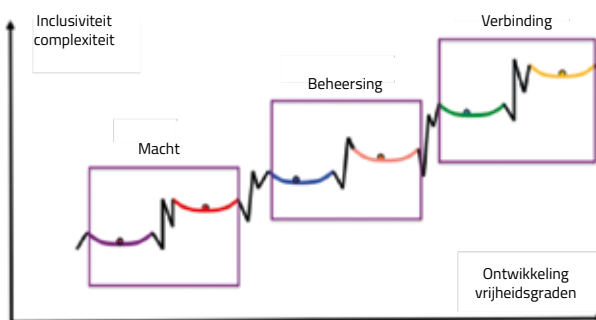
Een impressie van de betekenis van deze transitie voor medewerkers en leidinggevenden hebben we gevisualiseerd in een animatiefilmpje dat u op youtube terug kunt vinden door te zoeken op 'wisselende wereldbeelden'.

Immiddels bereiden wij in samenwerking met de Universiteit van Amsterdam een methode voor 'samenlevingskracht-onderzoek' voor. Gemeenten die hierin geïnteresseerd zijn en/of hieraan willen deelnemen geven wij graag nadere informatie.

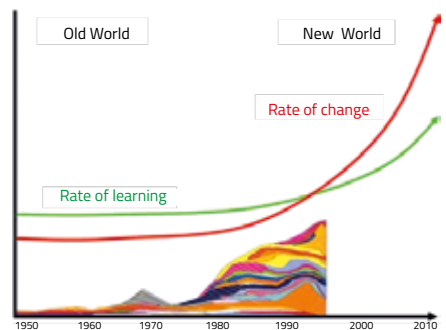
Website

www.zeelenberg.nl

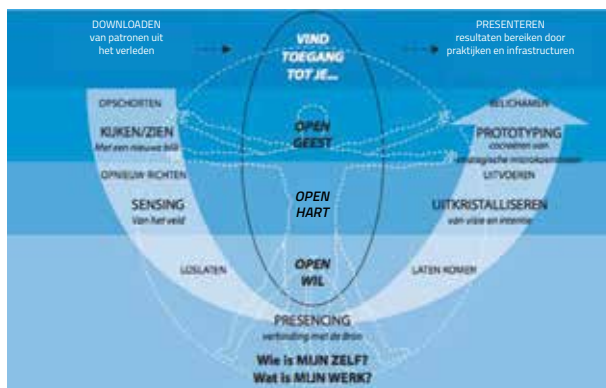
► **Figuur 1:** Ontwikkeling van paradigma's. (bron: De Cubrix, Marcel van Marrewijk, Creative Commons 2011)



►► **Figuur 2:** De verandersnelheid haalt ons leren in.



► **Figuur 3:** Theorie U van Otto Scharmer (2010).



►► **Figuur 4:** Verhouding tussen samenleving en publieke sector. (bron: Jan Willem Zeelenberg 2012)

