

Obstakels tijdens het proces van zelforganisatie



Tim Heijkoop
Bachelorscriptie Bestuurskunde
03-07-2014
Werkgroep 5 – Zelforganisatie
Ingmar van Meerkerk, MSc
8000 woorden

Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1 - Inleiding	4
Aanleiding	4
Probleemstelling.....	4
Hoofdstuk 2 - Theoretisch kader	6
Zelforganisatie	6
Obstakels	6
Conditie voor zelforganisatie	6
Meta-governance	8
Hoofdstuk 3 - Onderzoekopzet.....	10
Strategie: gevalstudie	10
Selectie van cases	10
Methoden: hoe verzamel je data?	10
Technieken: hoe analyseer je data?	11
Betrouwbaarheid en validiteit.....	11
Operationalisatie	12
Hoofdstuk vier – de empirie.....	15
1. Experiment Zelfbeheer Hoekwierde	15
Het begin	15
De gemeente Almere	16
Huidige status en obstakel	16
2. IJburg Droomt.....	17
Ijskoud op IJburg	17
Obstakels uit eigen ervaring.....	18
Hoofdstuk 5 – de analyse	20
Trigger event	21
Vertrouwelijke relaties	21
Boundary Spanning activiteiten	21
Meta-governance activiteiten	22
Andere verklaringen	22
Hoofdstuk 6: Conclusie en aanbevelingen	23
Deelvraag 1:.....	23
Deelvraag 2:.....	23
Deelvraag 3:.....	23
Hoofdvraag:.....	24
Aanbevelingen.....	24

Bijlage 1: Literatuur 25

Hoofdstuk 1 - Inleiding

Aanleiding

Nederland verschuift van verzorgingsstaat naar participatiesamenleving; dat was één van de strekkingen van de troonrede die de Koning op dinsdag 17 september 2013 uitsprak (Rijksoverheid, 2013). De overheid trekt zich op tal van beleidsterreinen terug en waar zij gaten laat vallen, verwacht of hoopt zij dat de burger deze opvult met eigen initiatieven. In sommige gevallen lukt dat alleraardig; een voorbeeld hiervan is Leeszaal Rotterdam West (Van der Zwaard & Specht, 2013) of kijk voor meer voorbeelden naar het werk van De Boer & Van der Lans (2014).

Helaas horen deze geslaagde projecten tot de minderheid. De overgrote meerderheid van de zelforganisatie-initiatieven sneuvelt en daar hoort het grote publiek nooit iets over (Uitermark, 2012). In het geval van de Leeszaal Rotterdam West zou dit onder meer betekenen dat er laagdrempelig Nederlands taalonderwijs voor allochtone wijkbewoners zou verdwijnen. Er kan bij zelforganisatie-initiatieven dus een maatschappelijk belang op het spel staan. Waarom lukt het burgers dan niet altijd om tot een initiatief te komen wat het terugtrekken van de overheid (gedeeltelijk) opvangt?

Probleemstelling

Doelstelling

Het doel van dit onderzoek is het verklaren van obstakels in het proces van zelforganisatie door het analyseren van één zelforganisatie-initiatief en de ervaringen van een expert.

Vraagstelling

In hoeverre kunnen de obstakels in het proces van zelforganisatie verklaard worden vanuit de afwezigheid van condities voor zelforganisatie en meta-governance?

Deelvragen

1. In hoeverre kunnen de obstakels in het proces van zelforganisatie verklaard worden vanuit de afwezigheid van condities voor zelforganisatie?
2. In hoeverre kunnen de obstakels in het proces van zelforganisatie verklaard worden vanuit de afwezigheid van de passende vorm van meta-governance?
3. Zijn er andere factoren die obstakels in het proces van zelforganisatie verklaren?

Wetenschappelijke relevantie

Er is de laatste jaren behoorlijk wat geschreven over zelforganisatie (zie o.a. Vrooman, C., Van Noije, L., Jonker, J., & Veldheer, V., 2012., Specht, 2012., & Uitermark, 2012.). Al merkt Uitermark (2012) op dat er weinig geschreven is over de mislukte zelforganisaties en gerelateerde thema's. Ten tijde van zijn oratie (2014) had hij zelf hier al verder onderzoek naar gedaan. Hij beperkt zich met oorzaken van mislukken en z'n analyse die hij hier bespreekt tot theorieën die obstakels van binnenuit verklaren (bureaucratisering, ruzie). Maar hoe zit het met externe factoren? Welke rol speelt de (lokale) overheid? Misschien is er een concurrerend burgerinitiatief? Is er wel behoefte aan een dergelijk initiatief? Dit zijn vragen die in Nederlands onderzoek nog niet geadresseerd zijn. Dit onderzoek kan op dit vlak bijdragen aan de literatuur die op dit gebied reeds geschreven is.

Maatschappelijke relevantie

Daar waar de overheid zich terugtrekt laat zij gaten achter. In sommige gevallen ontstaat er een succesvol zelforganisatie-initiatief en behoudt de buurt zijn voorzieningen. In andere gevallen ontstaat er geen zelforganisatie of mislukt de dappere poging om iets op te zetten. In dat soort gevallen verliest de buurt zijn voorzieningen. Met een verbreed onderzoek naar de uitdagingen en obstakels in het proces van zelforganisatie, hoop ik de initiatiefnemers van de toekomst te kunnen wijzen en voorbereiden op de uitdagingen en obstakels die hun initiatief met zich meebrengt.

Hoofdstuk 2 - Theoretisch kader

Zelforganisatie

Zowel Uitermark (2014) als Nederhand, Bekkers en Voorberg (2014) gebruiken ter introductie van het begrip voorbeelden uit de natuurwetenschappen: de arbeid van de mier, de fraaie dansjes van vuurvliegjes en de formatie van sterren en sterrenstelsels. Deze prachtige verschijnselen in de natuur ontstaan zonder enige vorm van coördinatie of sturing van een leider. Vervolgens geven beiden weer dat er twee opvattingen zijn over zelforganisatie. Ten eerste is er de normatieve, ideologische opvatting van zelfopvatting die deze vorm van bestuur beschouwt als de ideale vorm (Uitermark, 2014). De aanhangers van deze opvatting gaan ervan uit dat sociale en economische problematiek op microniveau moet aanpakken (Nederhand et al.). De tweede opvatting heeft een objectieve vorm en kijkt naar zelforganisatie als vorm van governance. Nederhand et al (2014:4) halen Comfort (1994) en Busev (1994) aan: "(...)it broadly refers to the adaption of behaviour of non-governmental actors and the emergence of collective action without pressure from the government (...) Self-organization can be understood as a collective process of communication, choice, and mutual adjustment in behavior, which result in the emergence of ordered structures, based on a shared goal among members of a given system ". Brouwers, Engbersen, Van der Schaar en Schreuders (2013) presenteren een overzicht van gerelateerde begrippen als burgerinitiatief en hun nuanceverschillen.

Obstakels

Op Wikipedia wordt *obstakel* gedefinieerd als: "*iets dat de voortgang van iets anders belemmert*". Andere bronnen geven iets gelijks aan; de website www.woorden.org definieert het als "*iets dat verhindert dat je bereikt wat je wilt bereiken*". In het proces zal het zich kunnen kenmerken door een onverwachte impasse of een onverwacht probleem dat eerst overwonnen moet worden voordat men het initiatief verder kan ontwikkelen.

Conditie voor zelforganisatie

Nederhand, Bekkers en Voorberg (2014) geven in hun artikel zes condities die zelforganisatie stimuleren. Het spreekt voor zich dat het ontbreken van deze condities niet per definitie leidt tot het falen van zelforganisatie, maar dat is doel van dit onderzoek. Er wordt echter gebruik gemaakt van slechts drie van de condities die zij geven. Deze keuze heeft een pragmatische reden; zes condities goed onderzoeken is namelijk niet haalbaar in een dergelijk korte tijdsperiode. De condities zijn herschreven als mogelijke verklaring van obstakels in het proces en daardoor dusdanig op bovenstaande probleemstelling.

De eerste factor is een *triggering event*. Dit houdt in dat er een gebeurtenis moet plaatsvinden die de huidige manier waarop iets georganiseerd wordt onder druk zet. Zo'n incentive geeft aanleiding om te beginnen met zelforganisatie. Er moet een 'triggering event' zijn (Nederhand et al, 2014; Van Meerkerk et al, 2012). Afwezigheid van een dergelijk 'triggering event' zorgt voor minder druk op de huidige instituties en zal op die manier leiden tot grotere kans op falen van zelforganisatie. De vraag die dan gesteld kan worden luidt: Waarom zouden we het eigenlijk anders doen? In het voorbeeld van Leeszaal Rotterdam West is dit bijvoorbeeld de bezuinigingsmaatregel van de gemeente Rotterdam om een groot aantal bibliotheken in Rotterdam te sluiten. Daar hoorde de bibliotheek in West ook bij (Van der Zwaard & Specht, 2013). Het *triggering event* is dan het sluiten van de bibliotheek.

De tweede factor is de afwezigheid van vertrouwelijke relaties of de mogelijkheid om die te ontwikkelen. Het opstarten van een zelforganisatie-initiatief is een intensief proces, waarbij veel interactie en samenwerking komt kijken om tot een gezamenlijk doel te komen (Nederhand et al,

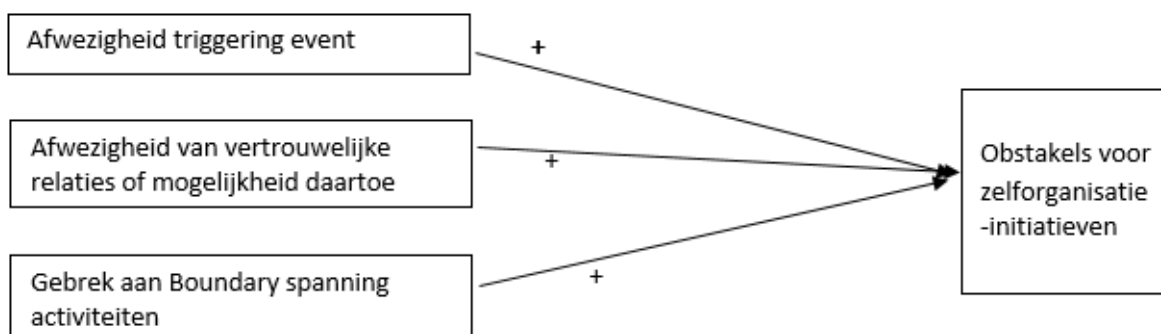
2014). Comfort (1994) heeft aangetoond dat actoren met meer mogelijkheden tot interactie vaker hun gedrag aan actoren aanpasten om zo een gedeelde opvatting over het doel te creëren. Als er geen vertrouwen is of ontwikkeld kan worden, zal de interactie moeilijk tot stand komen. Bovendien moet de samenwerking moet gestoeld zijn op een open houding en wederzijds vertrouwen. Dit vertrouwen is nodig om alle mogelijke obstakels in het proces te kunnen overwinnen (Huygen, Van Marissing & Boutellier, 2012). Een ander aspect van vertrouwen is wederkerigheid; initiatiefnemers moeten echt op elkaar kunnen “bouwen”. Alleen dan zijn de participanten vrij om zich te ontwikkelen naar nieuwe rollen. Een gebrek aan vertrouwelijke relaties of de mogelijkheid om die te ontwikkelen leidt dus mogelijk tot obstakels in het proces.

In het voorbeeld van Leeszaal Rotterdam West kenden de twee initiatiefnemers verschillende bewonersgroepen via Aktiegroep Oude Westen (Arminius Denkcafé, 2014). Deze groepen hadden hun eigen identiteit: een Turkse bewonersgroep, een Somalische bewonersgroep et cetera. De groepen waren verbonden via de wijk en via Aktiegroep Oude Westen, wat zorgde voor een vertrouwensbasis.

De derde factor geeft het belang van *boundary spanning activities* weer. Van Meerkerk (2012, 2013) heeft hier onderzoek naar gedaan. Zijn er sleutelactoren, binnen of buiten het initiatief, die leiderschap tonen en daarmee het proces faciliteren en zorgdragen voor mogelijkheid tot vrije uitwisseling van ideeën, personen en bronnen? Indien de *boundary spanning* activiteiten ontbreken, is het project gevoeliger voor externe druk en is er minder mogelijkheid tot vrije uitwisseling van ideeën, personen en bronnen. Dat brengt obstakels en uitdagingen met zich mee. Zonder *boundary spanning* activiteiten wordt het behalen van politieke en financiële steun ook onzeker (Nederhand et al, 2014). De *boundary spanner* zorgt er eigenlijk voor dat het proces zich kan ontwikkelen in “veilige haven” (Van Buuren & Lohrbach, 2009; Bekkers et al, 2011) De verwachting is als volgt, hoe kleiner de boundary spanning activiteiten, hoe groter de kans dat een zelforganisatie-initiatief tegen obstakels zal oplopen.

Bij Leeszaal Rotterdam West was met name sprake van goede externe *boundary spanning*. Zo is er onderhandeld met de woningcorporatie over de huur van het tijdelijk leegstaande pand en is er bij verschillende organisaties financiering opgehaald voor het initiatief. Dit zorgt niet alleen voor draagvlak richting de gemeente, maar ook voor een rustig proces.

Conceptueel Model



Meta-governance

Whitehead (2003:7) en Jessop (1997:545) beschrijven het studieobject meta-governance als volgt: “*meta-governance is concerned with how political authorities – as meta governor – are engaged in promoting and guiding the self-organization of governance systems through rules, organizational knowledge, institutional tactics and other political strategies*”. In zijn studie naar meta-governance maakt Whitehead (2003) categorisering van typen meta-governance. Bij de vraagstelling van dit onderzoek past de categorisering van Sorensen (2006) echter beter. Ze maakt een onderscheid tussen *hands-off meta-governance* en *hands-on meta-governance*; beide categorieën kennen twee vormen.

De eerste vorm noemt Sorensen (2006) *hands-off framing of self-governance*. De overheid ‘stuurt’ de zelforganisatie door het vaststellen van een financiële, politieke en georganiseerde kaders waarbinnen de zelforganisatie zichzelf mag ontwikkelen. De reden waarom deze vorm onder *hands-off* valt, is omdat de overheid als *meta-governor* niet direct in contact komt met de zelforganisatie. Het Stadsinitiatief van de gemeente Rotterdam (de ironie) heeft een dergelijke vorm. De stadsinitiatieven moeten namelijk binnen een aantal kaders blijven voordat ze mee mogen doen (Stadsinitiatief, 2014). Boze tongen beweren dat dit geen vorm van zelforganisatie is, omdat er overheidsbemoediging bij betrokken is.

De tweede vorm noemt Sorensen (2006) *hands-off storytelling*. De overheid als meta-governor kan zich mengen in zelforganisatieprocessen door middel van storytelling, management by speech (Nederhand et al, 2014). Door storytelling kan de overheid het proces van zelforganisatie sturen om zo gemeenschappelijke beelden, belangen en doelen te creëren. De overheid probeert zo echt de burgers op de been te krijgen.

De derde vorm is *hands-on support and facilitation* (Ibid.). Deze vorm van meta-governance kenmerkt zich door het bieden van ondersteuning voor de initiatiefnemers. In deze vorm is er directe interactie tussen de overheid als meta-governor en de initiatiefnemers van zelforganisatie, vandaar dat dit een *hands-on* vorm van meta-governance is. De overheid heeft echter geen assertieve rol. De overheid is niet op zoek naar het behalen van eigen doelen (2006).

De vierde en laatste vorm van meta-governance is *hands-on participation* (Sorensen, 2006). Dit is een vorm van meta-governance die zich kenmerkt door een assertieve houding van de overheid. De overheid doet actief mee binnen het proces van zelforganisatie. Uiteraard moet de overheid dan haar unieke positie en eigenschappen opgeven en ‘meespelen volgens de spelregels’. Ze wordt één van de actoren die onderhandelen over collectieve oplossingen voor gedeelde problemen (Ibid.). De onderverdeling die Sorensen maakt, is er een van hiërarchische aard. Van de eerste vorm tot de laatste vorm van meta-governance werd de rol van de overheid steeds actiever. Eerst slechts de kaders en de regels schetsen, vervolgens de initiatiefnemers sturen, daarna het aanbieden van ondersteuning van bepaalde initiatieven en tot slot de actiefste rol: meedoen als participant.

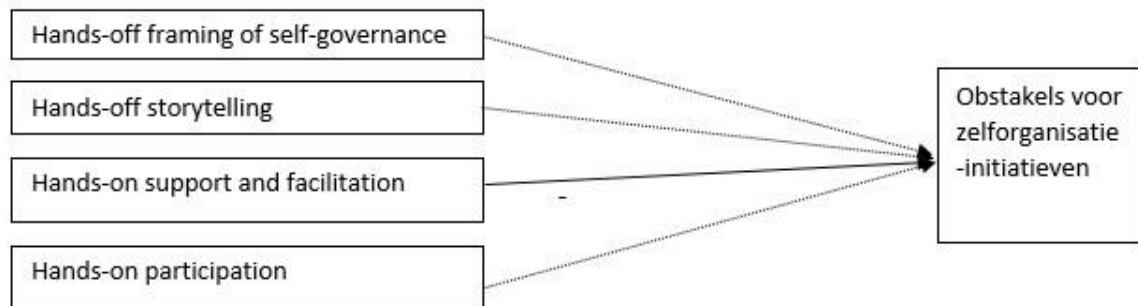
Nederland et al. (2014) hebben onderzoek gedaan naar zelforganisatie en de rol van de overheid en komen tot de conclusie dat onder meer dat overheidsinterventies een grote rol hebben gespeeld bij het succes van de twee zelforganisatie-initiatieven. Bij de twee cases (beperkte generaliseerbaarheid) bleek ten eerste dat in beide cases (die beide succesvol waren) de overheid bereid om de regels van het spel te veranderen om daarmee een level-playing field (gelijkwaardig speelveld) te creëren wat zo het proces van zelforganisatie kan bevorderen. De tweede conclusie is dat de overheid allerlei vormen van steun kan bieden (financieel, organisatorisch, kennis), die belangrijk zijn voor het op gang brengen van het proces (Ibid.). Hoewel het slechts twee cases zijn, is het opvallend dat zelforganisatie essentiële hulp van de overheid nodig heeft.

De conclusie van Nederhand et al. scheidt de verwachting dat *hands-on support and facilitation* meta-governance het beste uitpakt voor zelforganisaties. Dat is de vorm die zich kenmerkt door het

bieden van ondersteuning aan het initiatief. De vormen van ondersteuning die Nederhand et al. noemen (creëren van level playing field en andere steun bieden) vallen alleen onder deze vorm van meta-governance. Ik verwacht daarom dat er een negatieve relatie is tussen de *hands-on support and facilitation meta-governance* en de obstakels in het proces van zelforganisatie. De andere vormen van meta-governance komen in het betreffende onderzoek van Nederhand et al niet terug; daar kan dus geen verwachting over de aard van de relatie met obstakels geformuleerd worden. Wellicht kan er in de empirie een relatie gevonden worden

Dit wordt in het onderstaande conceptueel model aangegeven.

Conceptueel Model Meta-governance



Hoofdstuk 3 - Onderzoeksopzet

Strategie: gevalsstudie

Voor dit onderzoek wordt gekozen voor de strategie van *gevalsstudie*. Er worden twee cases onderzocht, te weten Experiment Zelfbeheer Hoekwierde (EZH; www.hoekwierde.nl) en IJburg Droomt (www.halloijburg.nl). EZH is gevestigd in Almere, in de wijk De Wierden. IJburg Droomt is een verbindende organisatie in de Amsterdamse wijk IJburg.

Selectie van cases

Er is gekozen om meerdere cases te onderzoeken. Als er één casus onderzocht wordt, kan het zijn dat de te onderzoeken relatie en de onderzoekseenheid teveel vertroebelen. Leeszaal Rotterdam West kan geen generale succesfactoren opleveren, omdat het een initiatief is in een wijk met een groot participatieverleden (Uitermark, 2014). Vandaar dat er in dit onderzoek gekozen is voor *multiple case study*.

Gelet op de geringe tijd van het onderzoek is er besloten om twee cases te onderzoeken. Gezien de diversiteit aan zelforganisatie-initiatieven (van leeszaal tot energievoorzieningen en van een nieuwe geldeenheid tot beheer van de openbare ruimte) is een homogene casusselectie lastig. Elk initiatief is gegroeid naar eigen vorm en takenpakket dat de onderzoeker keuzes moet maken op welke variabele de cases homogeen moeten zijn. Om deze keuze te vermijden is er gekozen voor contrasterende cases.

Eén casus is in Almere, een stad met bijna 200.000 inwoners (Almere, 2014) en een wijk met woningen uit de jaren zeventig. Respondent Anke Delfos zei nog over de stad: “(...) *Deze stad is natuurlijk vanaf de tekentafel ontworpen*”. De andere casus bevindt zich op IJburg, een jonge wijk in Amsterdam van ongeveer tien, vijftien jaar oud. Wel bevinden zich in beide cases voornamelijk koopwoningen in de wijk. Daarnaast verschillen de cases ook op inhoudelijk vlak. Een uitgebreide casebeschrijving staat in hoofdstuk vier.

Methoden: hoe verzamel je data?

Om de betrouwbaarheid en validiteit van *case study* te verhogen kan gebruik gemaakt worden van triangulatie (ibid.). Triangulatie is het verzamelen en/of verwerken van informatie op verschillende manieren en via verschillende bronnen. In dit onderzoek houdt dat concreet in dat informatie verzameld zal worden via interviews en bestaand materiaal.

Het interviewen van verschillende respondenten per case valt ook onder triangulatie. De interviews zullen semigestructureerd van aard zijn. Bij EZH worden vier respondenten geïnterviewd; Paul Weber en Ton Huijzer zijn initiatiefnemers van EZH. Jaap Meindersma en Anke Delfos hebben vanuit hun functie bij de gemeente Almere te maken met het initiatief.

Bij IJburg Droomt is het een ander verhaal. IJburg Droomt is een verbindende organisatie die de bewoners van IJburg een platform biedt om in contact met elkaar te komen, initiatieven te ontwikkelen en contact met de gemeente te bewerkstelligen. Paul Engel is initiatiefnemer van IJburg Droomt en heeft in die hoedanigheid veel initiatieven in de wijk meegemaakt. Ik vraag hem als ervaringsdeskundige naar de obstakels van die initiatieven. Daarnaast heb ik via de mail een aantal vragen voorgelegd aan gebiedsmanager Maureen Linthout.

De tweede methode is het verzamelen van bestaand materiaal. Manifesten, beleidsdocumenten, visies en andere documenten kunnen een goede bron van informatie zijn. Deze methode is vooral aanvullend bedoeld op de informatie die de respondenten in de interviews geven.

Technieken: hoe analyseer je data?

De kwalitatieve data wordt geanalyseerd door middel van coderen. De onderzoeker geeft hiermee zijn interpretatie aan de gegevens. De codes komen voort uit de operationalisatie. Omdat interpretatie toch een grote rol speelt, is het belangrijk om ook hier aandacht te besteden aan de betrouwbaarheid en validiteit. Om de betrouwbaarheid te vergroten zullen de codes vastgelegd worden in een codeerschema.

Betrouwbaarheid en validiteit

Om de betrouwbaarheid te verhogen wordt gebruik gemaakt van een interviewprotocol, deze is te vinden in de bijlage. Daarnaast is er gebruik gemaakt van triangulatie in methoden. Er is zowel data verzameld via interviews als via bestaand materiaal. Alle interviews zijn opgenomen en letterlijk uitgetypt. Doordat de interviews laat in het proces afgenomen werden, heeft er geen *member check* plaatsgevonden.

Bij Experiment Zelfbeheer Hoekwierde zijn meerdere respondenten geïnterviewd. Dit verhoogt de betrouwbaarheid aangezien je meerdere visies op een onderwerp krijgt. Bij de casus van IJburg Droomt is dit niet het geval. Hier wordt alleen Paul Engel geïnterviewd. Ik realiseer dat dit een grote beperking is voor het onderzoek, want de empirie wordt nu gebaseerd op slechts één respondent. Paul en ik hebben beiden geprobeerd initiatiefnemers te betrekken bij het onderzoek, maar zij hebben op meerdere verzoeken niet gereageerd. Hierdoor is ook een deel van de verzamelde data van zijn interview niet veel waard; daarover staat meer in hoofdstuk vier.

Om de validiteit te verhogen is er nauwkeurig gewerkt. Het theoretisch kader heeft als basis gediend voor alle vervolgstappen zoals interviewvragen, codeerschema en operationalisatie. De validiteit is verminderd door het houden van een interview met twee personen samen, namelijk Paul Weber en Ton Huijzer. Op hun verzoek heb ik eerst Paul geïnterviewd en kwam Ton als hij klaar was met iets anders. Dat gaf mij niet de gelegenheid alle vragen twee maal te stellen ter controle.

Operationalisatie

Concept	Definitie	Uitingsvormen	Vraag?	Meetniveau
Obstakels proces zelforganisatie	Een gebeurtenis of ontwikkeling die de voortgang van het proces belemmert.	<ul style="list-style-type: none"> • Impasses • Stagnatie • Problemen 	<ul style="list-style-type: none"> • Wat zijn de grootste obstakels tijdens het proces van zelforganisatie? • Welke uitdagingen zijn jullie tegengekomen? 	Ordinaal (ja/nee)
Afwezigheid van triggering event	De afwezigheid van een gebeurtenis die een aanleiding vormt tot zelforganisatie.	(van triggering event) <ul style="list-style-type: none"> • Ontevredenheid over de gang van zaken. • Nieuwe mogelijkheden 	<ul style="list-style-type: none"> • Waarom is er begonnen met dit initiatief? • Wat veranderde er door de komst van het initiatief? 	Ordinaal (duidelijk trigger event – onduidelijk trigger event)
Afwezigheid Vertrouwelijke relaties	De afwezigheid van vertrouwelijke relaties of de mogelijkheid die te ontwikkelen.	(van vertrouwen) <ul style="list-style-type: none"> • Bekendheid • Wederkerigheid 	<ul style="list-style-type: none"> • Kennen de participanten elkaar of is er ruimte om elkaar te leren kennen? • Is er sprake van wederkerigheid? • Voelen mensen dat ze iets terugkrijgen voor de geïnvesteerde tijd? 	Ordinaal (veel vertrouwen – neutraal – weinig vertrouwen)
Afwezigheid Boundary spanning activiteiten	Zijn er sleutelactoren, binnen of buiten het initiatief, die leiderschap tonen en daarmee het proces faciliteren en zorgdragen voor mogelijkheid tot vrije uitwisseling van ideeën, personen en bronnen?	Intern leiderschap (faciliteren proces)	<ul style="list-style-type: none"> • Zorgt iemand voor vrije uitwisseling van ideeën? 	Ordinaal (veel boundary spanning – neutraal – weinig boundary spanning activiteiten)
		Extern leiderschap (verbindingen leggen met andere relevante actoren)	<ul style="list-style-type: none"> • Legt er iemand verbinding met andere actoren in de omgeving? • Zorgt er iemand voor politieke steun? • Zorgt er iemand voor financiële steun? 	Ordinaal (veel boundary spanning – neutraal – weinig boundary spanning activiteiten)

Concept	Definitie	Uitingsvorm	Vraag?	Meetniveau
<i>Hands-off framing of self-governance</i>	De overheid 'stuurt' de zelforganisatie door het vaststellen van een financiële, politieke en georganiseerde kaders waarbinnen de zelforganisatie zichzelf mag ontwikkelen.	De overheid stelt kaders op	<ul style="list-style-type: none"> • Waren er financiële grenzen? • Waren er organisatorische grenzen/beperkingen? • Waren er politieke beperkingen? 	Ordinaal (ja/nee)
		Geen directe interactie tussen overheid en initiatiefnemers	<ul style="list-style-type: none"> • Was er contact met de gemeente, gemeenteraad, college, etc? Hoe verliep dat? 	Ordinaal (ja/nee)
<i>Hands-off storytelling</i>	De overheid als meta-governor kan zich mengen in zelforganisatieprocessen door middel van storytelling, management by speech.	Management by speech	<ul style="list-style-type: none"> • Heeft de gemeente een visie over zelforganisatie? 	Ordinaal (ja/nee)
		Geen directe interactie tussen overheid en initiatiefnemers	<ul style="list-style-type: none"> • Was er contact met de gemeente, gemeenteraad, college, etc? Hoe verliep dat? 	Ordinaal (ja/nee)
<i>Hands-on support and facilitation</i>	De overheid als meta-governor heeft direct contact met het initiatief en biedt ondersteuning.	Directe interactie met initiatiefnemers	<ul style="list-style-type: none"> • Was er contact met de gemeente, gemeenteraad, college, etc? Hoe verliep dat? 	Ordinaal (veel interactie – neutraal – weinig interactie)
		Ondersteuning voor zelforganisatie	<ul style="list-style-type: none"> • Was er hulp vanuit de gemeente, gemeenteraad, college van B&W, etc? Organisatorische steun? Financiële steun? 	Ordinaal (veel ondersteuning – neutraal – weinig ondersteuning)
<i>Hands-on</i>	De overheid als	Overheid participeert	<ul style="list-style-type: none"> • Er is interactie 	Ordinaal

<i>participation</i>	meta-governor participeert als 'gewone' actor binnen het proces van zelforganisatie	zonder unieke eigenschappen van de overheid	<ul style="list-style-type: none">• Overheid maakt geen gebruik van unieke overheidseigenschappen	(ja/nee)
----------------------	---	---	---	----------

Hoofdstuk vier – de empirie

In hoofdstuk vier worden de empirische resultaten gepresenteerd. Het zelforganisatie-initiatief wordt beschreven, waarbij er aandacht wordt geschonken aan de concepten die voortvloeien uit de theorie.

1. Experiment Zelfbeheer Hoekwierde

Sinds oktober 2011 bestaat Experiment Zelfbeheer Hoekwierde. Hoekwierde is een gedeelte in de wijk De Wierden in Almere en in deze buurt zijn de bewoners verantwoordelijk voor het onderhoud van de openbare ruimte. Dat houdt onder meer in dat ze de verkeersborden schoon houden, al het gras in de buurt maaien, struiken snoeien, afvalbakken legen en het verwijderen van drijfvuil. Bovendien zorgen de bewoners voor een extra fraaie wijk door onder andere het planten van geraniums en andere bloemen, het plaatsen van een eigen kunstwerk en het plaatsen van een rozenboog (Experiment Zelfbeheer Hoekwierde, 2013; Gemeente Almere & Experiment Zelfbeheer Hoekwierde, 2012).

Er is een stichtingsbestuur van drie personen, waarvan er twee geïnterviewd zijn; zij besturen vooral aan de achterkant en regelen het contact met de gemeente. Er is een leer- en ontwikkelovereenkomst met de gemeente gesloten voor vijf jaar. Concreet houdt dat in dat beide partijen uitspreken het project de tijd te willen gunnen om te ontwikkelen. Bij die overeenkomst is ook gebruik gemaakt van een kruisjeslijst, dat is de afspraak tussen de gemeente en EZH over wie welke taken doet (Gemeente Almere & Experiment Zelfbeheer Hoekwierde, 2012).

Het begin

De wijk was verpauperd en lag er armoedig bij. In 2009 startte de gemeente met het groot onderhoud, de buurt kreeg een grote opknapbeurt, onder andere de riolering is aangepakt. Toen het groot onderhoud na twee à drie jaar klaar was en de chaos die het meebracht in de wijk verdween, realiseerden de bewoners, Paul en Ton voorop dat de wijk er goed bij lag.

“Na het groot onderhoud, wat ongeveer twee-drie jaar chaos in de wijk met zich meebracht, merkten Ton en ik, naast vele anderen, dat de wijk er als een plaatje bij lag. Een pareltje in het groen. Men voelde zich trots om er te mogen wonen” (Paul Weber)

Vervolgens nam de gemeente in hun ogen twee idiote besluiten; een bezuinigingsmaatregel op het openbaar groen en de gemeente wilde driehonderd woningen bouwen in Hoekwierde, ten koste van het groen (het bezwaar tegen dit besluit ligt bij de Raad van State). Het besluit was genomen:

“Dat bracht zoveel verzet en agressie met zich mee, dat we dachten vieze klootzakken, we hebben jullie niet meer nodig, we doen het zelf wel. “ (Paul Weber)

Het begon met een actie *“Hoekwierde schoon de winter in!”*. Dat gaf een participatie van zestig deelnemers gedurende een aantal weken. Die groep is toen met elkaar om de tafel gaan zitten met de vraag: hoe gaan we het structureel aanpakken? Toen zijn er allerlei ideeën ontstaan en is het enthousiasme niet meer gedaald. Er is een maai ploeg en een zaagploeg; op elke laatste zaterdag van de maand is het werkdrukbezocht in de wijk; deze wordt druk bezocht, want naast een goede buurt, levert het ook goede sociale verbindingen op.

“(…)We hebben halverwege altijd koffie, gemeenschappelijk, want daar gaat het de meeste mensen om. Lekker beppen en ouwehoeren en bijpraten.” (Paul Weber)

De gemeente Almere

Volgens Paul Weber zag de gemeente in eerste instantie alleen maar beren op de weg en was de houding defensief en afhoudend. Hij is van mening dat de rol nu wel veranderd is. Anke Delfos, programmamanager Almere Haven, geeft aan dat Almere altijd een pioniersgeest heeft gehad als het gaat om nieuwe concepten en ideeën, maar ook deze vorm was nieuw. Er was bijvoorbeeld ook al sprake van uitnodigingsplanologie in de stad, waarbij burgers hun eigen initiatieven konden aandragen voor de stad. De samenwerking is vormgegeven door middel van twee documenten. De eerste is een ontwikkel- en uitvoeringsovereenkomst, waarin de beleidsmatige kant van het initiatief belicht wordt. De afspraken die hierin terugkomen gaan onder andere over verantwoordelijkheden, verplichtingen, looptijd, maar ook evalueren en ontwikkelen (Gemeente Almere & Experiment Zelfbeheer Hoekwierde, 2012). Dit zijn ook onderwerpen waar Ton Huijzer, voorzitter van EZH, en zij vaak over spreken. Jaap Meindersma, directeur stadsbeheer (en leidinggevende Anke Delfos) vertelt dat niemand weet waar ze in stappen: *“Wat ik heel belangrijk vind, is dat ik met Ton Huijzer een afspraak heb gemaakt over het proces. We weten beiden niet waar we instappen, we weten ook niet waar we uitkomen. (...) Wat doen we als het even te ingewikkeld wordt? Gaan we dan brieven sturen of gaan we elkaar even bellen?”*. Het contact met de gemeente over de ontwikkeling van het project is aanwezig en ziet zich als faciliterend en meedenkende partner.

Wat betreft de toekomst is Delfos duidelijk:

“De stip op de horizon is dat zij hun domein weer hun domein kunnen laten zijn, maar wel in gezamenlijkheid. Want het overlapt elkaar toch.” (Anke Delfos)

Het tweede document richt zich meer op operationeel niveau: de kruisjeslijst. Hierop staat aangegeven welke klussen de gemeente doet (bijvoorbeeld de riolering en straatverlichting) en wat de klussen van de bewoners zijn (bijvoorbeeld wegwerken van onkruid) (Gemeente Almere & Experiment Zelfbeheer Hoekwierde, 2012). Overigens krijgt EZH het bedrag wat normaal aan de private partner zou worden uitgegeven, dat is tienduizend euro

Huidige status en obstakel

Paul Weber en Ton Huijzer noemen het experiment een ongekend groot succes en hebben slechts te maken met een uitdaging: hoe richt je de besluitvorming in als niet iedereen het er mee eens is? Voorheen ging alles vrij gemakkelijk, maar nu is er een akkefietje over de plaatsing van een rozenboog. Het was zo goed als besloten, maar toen besloot Sarah (naam gefingeerd) twee weken later toch nog een stok tussen de wielen te steken. De andere bewoners zijn op z'n zachtst gezegd niet blij met haar. Paul en Ton kijken nu hoe het verantwoordelijkheidsgevoel van de groep is en

gaan zelf geen beslissingen meer nemen. Als dit te hoog oploopt, organiseert Ton een praatavond in het 'hok'.

2. IJburg Droomt

Paul Engel is initiatiefnemer van IJburg Droomt, een platformorganisatie op het Amsterdamse eiland IJburg. Hij organiseerde samen met anderen een buurtborrel rondom drie vragen. Eén: met welke ideeën en dromen ben je op IJburg komen wonen? Twee: nu je er woont, hoe bevalt het wonen nu? En drie: als er een verschil is tussen de antwoorden van de eerste twee vragen, zou je daar iets aan willen doen? De borrel was een groot succes en IJburg Droomt is het verlengde van deze borrel. IJburg Droomt organiseert elk kwartaal een avond waarop buurtbewoners met elkaar kunnen praten over de wijk en ideeën kunnen pitchen om de wijk te verbeteren; het is dus een platform. Dat gaat altijd in samenspraak met het stadsdeel dat de initiatieven ondersteunt waar mogelijk. IJburg Droomt is inmiddels drie jaar oud en Paul Engel heeft in die hoedanigheid behoorlijk wat ideeën en initiatieven zien langskomen, zien slagen en zien sneuvelen. Hij heeft verteld over het verloop drie specifieke cases bij IJburg Droomt, IJskoud op IJburg, FlexBieb en het ParentsHouse. Die initiatieven worden hieronder besproken. Daarnaast heeft hij, als ervaringsdeskundige, een aantal obstakels opgemerkt.

IJskoud op IJburg

Uit een van de bijeenkomsten kwam naar voren dat er weinig voorzieningen zijn voor kinderen tussen de twaalf en de zestien jaar. Daarom kwam het idee uit de wijk om de FrisFeesten te kopiëren. Dat zijn discofeesten die in heel Nederland worden gehouden, maar dan voor de leeftijdsgroep tot en met zestien én er wordt geen alcohol geschonken (toen was de leeftijdsgrens voor alcohol nog zestien jaar). Op IJburg werd dat feest IJskoud op IJburg genoemd. Het is drie keer georganiseerd en toen gestopt. De initiatiefnemers moesten erg veel organiseren: locatie regelen, dj regelen en droegen daarbij een financieel risico: er moesten namelijk wel genoeg feestgangers komen. Na drie keer organiseren was de energie op en is de stekker eruit getrokken.

FlexBieb

IJburg is gebouwd in de periode dat het economisch gezien voor de wind ging. Er is veel kantoor- en winkelruimte gebouwd, maar toen kwam de welbekende crisis en nu staat er veel leeg. De wijkbewoners waren daar ontevreden over, leegstand droeg bij aan de slordigheid van de wijk. Daar wilden ze iets aan doen. Eén wijkbewoner miste daarnaast ook een culturele voorziening en een plek waar mensen elkaar konden ontmoeten buiten de kroeg. Hij heeft het concept FlexBieb bedacht en is in gesprek gegaan met de woningbouwcorporatie en heeft de FlexBieb opgezet. Het is nu echt een plek waar boeken worden uitgeleend, mensen elkaar ontmoeten en waar lezingen en bijeenkomsten worden georganiseerd (Flexbieb, 2014). Het heeft twee à drie jaar geduurd voordat de Bieb er kwam en nu staat hij er één jaar. Engel heeft z'n twijfels over de nabije toekomst. Hij is van mening dat opzetten een ander soort energie vraagt dan uitbouwen of bestendigen. Iets gelijks heeft hij gezien bij IJskoud op IJburg. In het proces werkt die vraag namelijk niet belemmerend of het zorgt het voor een impasse. De vraag is echter wel of dat een obstakel is voor de initiatiefnemer of meer een verschijnsel bij zelforganisaties; als de energie eruit is, moet je het niet willen forceren en daarom doorgaan.

Obstakels uit eigen ervaring

Engel heeft in de loop van de tijd behoorlijk wat initiatieven de revue zien passeren en noemt nog een aantal obstakels. Helaas kan hij niet de vragen over de onafhankelijke variabelen beantwoorden, omdat het vaak meerdere initiatieven betreft waar hij zich op baseert. Sommige punten lijken gemakkelijk door de theorie verklaard te kunnen worden, bijvoorbeeld *verschil cycli initiatief en andere partijen* kan misschien verklaard worden door een gebrek aan boundary spanning.

Verschil cycli initiatief en andere partijen

Engel geeft aan dat initiatiefnemers te vaak in hun eigen cyclus denken en daardoor moeilijk contact kunnen maken met professionele partijen. Hij noemt als voorbeeld dat initiatiefnemers bijvoorbeeld aan hun vakantie denken in de zomer, dat geeft hun cyclus aan. Gemeentes hebben daarentegen jaarprogramma's en vierjarige collegeprogramma's. In de aanloop naar de verkiezingen van de gemeenteraad zal het college minder snel initiatieven oppakken dan een jaar ervoor.

“Wat wel in hun belang is, is om te scoren; dus dat betekent dat als je in een bepaalde fase van je project zit en je kunt aantoonbaar maken dat je echt iets kunt bijdragen en je kunt een wethouder erbij hebben die dan op de foto kan, heb je meer kans op succes dan als je praat over een nieuw initiatief.” Paul Engel

Woningbouwcorporaties werken ook met jaarprogramma's. Daar moet je op tijd afspraken mee maken. Als je volgens Engel niet in september, oktober aan tafel zit, moet je weer een jaar wachten.

Aantonen van meerwaarde

Veel initiatiefnemers vinden het lastig om de meerwaarde van hun project aan te tonen. Dat kan problemen opleveren voor het rondkrijgen van de financiering. Als een initiatiefnemer bij een professionele organisatie subsidie aanvraagt en je kunt de effecten van je project niet aantoonbaar maken, omdat het bijvoorbeeld een “vaag” sociaal project is, dan kan je gewoon afwijzingen krijgen. Dan heb je een financieel probleem.

Persoonlijke Dynamiek, geldzaken en wederkerigheid

Bewoners kunnen van tevoren makkelijk in een initiatief stappen, maar als je dan met drie, vier andere personen samenwerkt; kom je elkaar toch tegen. Er is sprake van verschillende persoonlijke dynamiek. Je kunt een ondernemerstype en een boekhoudtype bij elkaar zetten, maar die dynamieken kunnen gaan botsen; kunnen ook elkaar aanvullen overigens. Daar komt bij dat als men geld moet gaan verdelen, het vaak al helemaal uit de hand loopt. Mensen hebben daar andere ideeën over en zitten daar anders in. Tot slot noemt Engel wederkerigheid, als er geen sprake is van evenredigheid en wederkerigheid gaat het gegarandeerd fout.

“Ik hoor het gewoon in mijn omgeving: ‘o, ja als je met haar zaken gaat doen, zo staat altijd vooraan als het gaat om de microfoon nemen, maar als puntje bij paaltje komt, gebeurt er helemaal niets, dan doet ze helemaal niets. Altijd mooie praatjes, maar ze doet uiteindelijk niks’.” (Paul Engel)

Hoofdstuk 5 – de analyse

Relevante concepten	Experiment zelfbeheer Hoekwierde	IJburg Droomt		
		IJskoud op IJburg		FlexBieb
Obstakels in zelforganisatieproces	Hoe richt je de besluitvorming in als niet iedereen het er mee eens is?	Energie na een paar keer organiseren weg	Te groot financieel risico	Nog geen obstakels
Afwezigheid Trigger event	Duidelijk en tweeledig trigger event: besluit om te bezuinigen op openbare groenvoorziening en besluit om driehonderd woningen ten koste van het groen te bouwen	Trigger event: weinig voorzieningen voor jongeren tussen twaalf en zestien jaar		Trigger event: leegstand panden en gebrek aan culturele voorziening en ontmoetingsplaats
Afwezigheid van vertrouwelijke relaties of mogelijkheid tot ontwikkelen daarvan	Bewoners kennen elkaar; “loyale groep mensen” en er is sprake van wederkerigheid: mensen doen het voor de gezelligheid die ze terugkrijgen	Binnen de groep blanke huiseigenaren kan men elkaar goed vinden; zij treffen elkaar op het schoolplein of op de sportclub		Binnen de groep blanke huiseigenaren kan men elkaar goed vinden; zij treffen elkaar op het schoolplein of op de sportclub
(Gebrek aan) boundary spanning activiteiten	Externe boundary spanning activiteiten, zowel contact op operationeel niveau met Ouwe van der Molen, als managementniveau met Anke Delfos en directie niveau Jaap Meindersma; Interne boundary spanning activiteiten: Ton en Paul faciliteren proces	-		In gesprek met woningbouwcorporatie een deal gesloten over de huur van het pand.
Meta-governance activiteiten	Interactie tussen gemeente en initiatief; afspraken over inhoud; Financiële ondersteuning; operationele ondersteuning;	Interactie tussen Stadsdeel en initiatief via IJburg Droomt; organisatorische ondersteuning; ondersteunende rol		Interactie tussen Stadsdeel en initiatief via IJburg Droomt; organisatorische ondersteuning; ondersteunende rol

	samen kijken naar toekomst; faciliterende rol		
--	--	--	--

IJskoud op IJburg is uiteindelijk gestopt, omdat de initiatiefnemers de obstakels te groot waren. De obstakels waren een groot financieel risico en geen energie meer. De andere initiatieven lopen nog; het obstakel van EZH is de inrichting van het besluitvormingsproces en het obstakel van de FlexBieb is de vraag of het stabiel wordt of door kan groeien. Kunnen de obstakels verklaard worden vanuit de theorie?

Trigger event

Als we kijken naar de afwezigheid van het trigger event, zien we dat in alle gevallen er wél sprake is van een trigger event. Maar niet alle trigger events zijn even sterk. Vergelijk het trigger event van EZH en de FlexBieb met het trigger event van IJskoud op IJburg. Men was ontevreden, boos en agressief op de gemeente omdat zij het in hun ogen af liet weten. Die agressie en ontevredenheid werd gecombineerd met een trots op de wijk na het groot onderhoud. Als ze hun eigen verantwoordelijkheid niet namen, dan waren ze straks weer terug bij af. Het valt niet voor te stellen dat de bewoners van EZH geen energie meer hebben voor hun project. Het trigger event van de FlexBieb was ook tweeledig, men ergerde zich aan de leegstand in de wijk en bovendien miste een aantal bewoners culturele instellingen. Er is twee à drie jaar gewerkt zodat de bieb er kwam, dat getuigt van doorzettingskracht. Bij IJskoud op IJburg is er daarentegen een sterk trigger event: voorzieningen creëren voor jongeren tot zestien jaar. Deze lijkt voort te komen uit de rationele observatie dat er te weinig voorzieningen voor jongeren tot zestien jaar zijn, terwijl de andere initiatiefnemers echt een onderbuikgevoel hadden. We kunnen niet echt spreken van een sterk trigger event.

Vertrouwelijke relaties

Er zijn bij alle drie de initiatieven vertrouwelijke relaties en de mogelijkheid tot het ontwikkelen daarvan. De initiatiefnemers van de FlexBieb en IJskoud op IJburg kunnen via de instituties op IJburg genoeg contacten op doen. Daarnaast kwamen er elke keer toch ongeveer tachtig tot honderd kinderen naar IJskoud op IJburg; dat moet voldoende mogelijkheid geven om andere ouders te benaderen. Bij EZH spreken ze elkaar zo goed als dagelijks, dat kan het probleem van de besluitvorming niet verklaren.

Boundary Spanning activiteiten

Bij EZH en de FlexBieb zijn er duidelijk boundary spanning activiteiten ondernomen. Bij de FlexBieb is er contact gelegd met de woningbouwcorporatie om te praten over het pand. Daarnaast is er gesproken met vrijwilligers over de inrichting van de bibliotheek. Bij EZH zijn allerlei boundary spanning activiteiten ondernomen; zo wordt er veelvuldig contact gehouden met andere partijen, waaronder met alle niveaus de gemeente en proberen Paul en Ton het proces zo vrij en veilig mogelijk te houden.

Over IJskoud op IJburg zegt Paul Engel: *“Dit is dus een idee wat in basis heel goed is, wat misschien ook zou slagen als je er een paar sponsors onder kunt leggen, dan heb je minder risico in de uitvoering”*. Hij geeft dus direct een oplossing aan en legt daarmee de vinger op de zere plek. Dit initiatief is er niet in geslaagd om voldoende financiële steun – één aspect van boundary spanning – te regelen, met als gevolg dat de financiële risico's voor de initiatiefnemers te groot bleken.

Meta-governance activiteiten

Tussen de initiatieven op IJburg, FlexBieb en IJskoud op IJburg, en de gemeente is veel contact. De participatiemakelaar ondersteunt alle initiatieven waar nodig en is samen met de gebiedsmanager elk kwartaal aanwezig bij de avonden IJburg Droomt. De obstakels die er zijn bij IJskoud op IJburg had wellicht voorkomen kunnen worden door financiële ondersteuning van de gemeente; maar om fatale obstakels te verklaren door het hand op de knip houden van de gemeente gaat te ver.

De gemeente Almere heeft zeer veel contact met EZH en dat speelt voornamelijk tussen Ton Huijzer en Anke Delfos. Er liggen al twee afspraken over de invulling van het zelfbeheer. De eerste gaat over de ontwikkeling van het project; Jaap Meindersma merkt ook op dat als de bewoners ruimte willen pakken, de gemeente moet kijken of zij ruimte kan maken. En het andere document gaat over de uitvoeringsacties. Wie doet wat? Dat wordt geregeld middels een kruisjeslijst. En die kruisjeslijst maakt heel goed zichtbaar wat Anke Delfos opmerkte in een interview, namelijk dat het samen wordt gedaan. Hoewel Hoekwierde een groot gedeelte van het openbaar beheer heeft overgenomen, blijft het openbare ruimte én wordt daarnaast een deel nog gedaan door de gemeente. Veel afstemming blijft nodig. Hoewel er nog wel haken en ogen aan de samenwerking zitten (Paul Weber is niet geheel tevreden), kan er hier wel van een verregaande samenwerking tussen burger en overheid opgemerkt worden, een publiek-burgerlijke samenwerking; een variant op de publiek-private samenwerking.

Andere verklaringen

Bij EZH hebben ze het obstakel dat ze niet weten hoe het besluitvormingsproces eruit moet zien als niet iedereen het er mee eens is. Dat geeft akkefietjes. Ton en Paul van EZH zijn heel erg bezig met hun nieuwe orde/samenleving, waarin iedereen gelijk is en dus streven ze naar een zelforganiserend proces, waarbij geen individu de knoop mag doorhakken. Dat gebeurde vroeger wel eens bij Hoekwierde, want Paul en Ton hadden legitimiteit en waren opinion leaders. Zo'n besluit van hen werd wel geaccepteerd. Dat proces naar pure zelforganisatie gaat met vallen en opstaan, en kan dus obstakels met zich meebrengen. Hun obstakel, inrichting van besluitvormingsproces, is een leerervaring op weg naar het zelforganiserende proces toe.

Hoofdstuk 6: Conclusie en aanbevelingen

De doelstelling van dit onderzoek is het verklaren van obstakels in het proces van zelforganisatie door het analyseren van één zelforganisatie-initiatief en de ervaringen van een expert. De hoofdvraag daarbij luidde als volgt: *In hoeverre kunnen de obstakels in het proces van zelforganisatie verklaard worden vanuit de afwezigheid van condities voor zelforganisatie en meta-governance?*

Afzonderlijk zal ik de verschillende deelvragen beantwoorden, alvorens de hoofdvraag te beantwoorden.

Deelvraag 1:

In hoeverre kunnen de obstakels in het proces van zelforganisatie verklaard worden vanuit de afwezigheid van condities voor zelforganisatie?

Voor een deel kunnen de obstakels in het proces van zelforganisatie verklaard worden vanuit de afwezigheid van condities voor zelforganisatie. Die condities zijn *afwezigheid van trigger event*, *afwezigheid van vertrouwelijke relaties of de mogelijkheid die te ontwikkelen* en *de afwezigheid van boundary spanning activiteiten*.

In de casus van IJskoud op IJburg was er wel een zwak trigger event om de feesten te organiseren, maar dat trigger event bleek bij lange na niet zo sterk als de trigger events in de cases van Experiment Zelfbeheer Hoekwierde en De FlexBieb. Het grote verschil zat in twee zaken: ten eerste waren de initiatiefnemers van EZH en FlexBieb veel geërgerder over de huidige situatie dan de initiatiefnemers van IJskoud op IJburg, er leek meer gevoel bij te komen kijken. Daarnaast organiseerden de initiatiefnemers van die cases iets voor hun eigen doelgroep, iets wat ze zelf misten en niet iets wat iemand anders miste. Je loopt voor jezelf misschien onbedoeld wat harder dan voor een ander. Uiteindelijk kreeg IJskoud op IJburg te maken met wegvloeiende energie.

Bij iedere casus waren er vertrouwelijke relaties aanwezig of was er mogelijkheid daartoe. Aangezien er geen obstakels aan gerelateerd waren, kan daar niks over gezegd worden.

Bij de casus van IJskoud op IJburg was er een groot financieel risico. Ervaringsdeskundige Paul Engel gaf al aan dat het organiseren van de feesten met meer sponsors dat risico het weg kunnen nemen. Helaas was er geen contact met andere partijen. Boundary Spanning activiteiten hadden het obstakel van een te groot financieel risico weg kunnen nemen.

Deelvraag 2:

In hoeverre kunnen de obstakels in het proces van zelforganisatie verklaard worden vanuit de afwezigheid van de passende vorm van meta-governance?

In geen van de casussen waren er obstakels die met een andere vorm van meta-governance voorkomen hadden kunnen worden. Wellicht zijn dat soort obstakels er echter wel in andere processen. In dit onderzoek kunnen de obstakels in het proces van zelforganisatie niet verklaard worden vanuit de afwezigheid van de passende vorm van meta-governance.

Deelvraag 3:

Zijn er andere factoren die obstakels in het proces van zelforganisatie verklaren?

Ja, op het moment dat er wordt gestreefd naar een volledig zelforganiserend proces, komt men obstakels tegen. De mens is gelijkheid niet gewend en heeft een leider nodig. Op het moment dat er iets nieuws geprobeerd wordt, zoals de weg naar dit zelforganiserend proces, zal men nieuwe ervaringen en uitdagingen tegenkomen.

Hoofdvraag:

In hoeverre kunnen de obstakels in het proces van zelforganisatie verklaard worden vanuit de afwezigheid van condities voor zelforganisatie en meta-governance?

Gedeeltelijk kunnen de obstakels in het proces van zelforganisatie verklaard worden vanuit de afwezigheid van condities voor zelforganisatie, namelijk de afwezigheid van een sterk trigger event en de afwezigheid van boundary spanning activiteiten. De obstakels kunnen niet verklaard worden vanuit de theorie van meta-governance. Een laatste obstakel kan verklaard worden door het inzetten van een proces wat voor iedereen nieuw is en in die trant niemand beheerst.

Aanbevelingen

Aan alle wetenschappers die onderzoek doen naar meta-governance, adviseer ik het model van Sorensen (2006) nog eens nader te bestuderen en wellicht te nuanceren. Haar model kent vier vormen van meta-governance, te weten: *hands-off framing of self-governance*, *hands-off storytelling*, *hands-on support and facilitation* en *hands-on participation*; daarbij maakt ze het harde onderscheid tussen *hands-off meta-governance* en *hands-on meta-governance*. Hands-on is als er direct contact is tussen de overheid als meta-governor en hands-off is als er geen contact is.

De aanpak van Stadsdeel Oost voor de wijk IJburg valt tussen twee vormen in: ja, er is contact tussen overheid en initiatief, dus dan zou het hands-on meta-governance zijn. Maar er is ook een aspect van *hands-off storytelling* aanwezig: namelijk dat de gemeente de zelforganisatie wilt inzetten voor eigen doelen. Dit is vooral terug te vinden bij het initiatief Kompas op IJburg, wat niet gebruikt is in dit onderzoek, maar waar Paul Engel wel over verteld heeft, zie hiervoor het transcript.

Aan alle toekomstige initiatiefnemers adviseer ik goed na te denken over de vraag waarom je wilt beginnen met een vorm van zelforganisatie. Het is een intensief proces, wat niet onderschat mag worden en als je geen helder doel voor ogen hebt, of een directe aanleiding hebt, vraag ik me af of het een stabiel proces wordt. Een duidelijke intrinsieke motivatie moet aanwezig zijn. Zoals bij Paul Weber en Ton Huijzer te merken was, hun zelforganisatie was hun zeer dierbaar; het waren mannen met een missie en dan kan je een, twee of drie obstakels wel aan.

Bijlage 1: Literatuur

Arminius Denkcafé. De doe-het-zelfmaatschappij. [<http://arminius.nu/entry/565/denkcafe-de-doe-het-zelf-maatschappij&source=archieff>] filmbestand.

Bekkers, V., J. Edelenbos & B. Steijn (2011), An innovative public sector? Embarking on the innovation journey, in: Bekkers, V., J. Edelenbos & B. Steijn (eds.) (2011), *Innovation in the public sector. Linking capacity and leadership*. London: Palgrave MacMillan, pp. 197-222.

Bovens, M.A.P., 't Hart, P. & Van Twist, M.J.W. (2007). *Openbaar Bestuur: beleid, organisatie en politiek*. Alphen aan den Rijn: Kluwer.

Brouwer, J., Engbersen, R., Van der Schaar, M. & Schreuders, H. (2013). *Zelforganisatie gaat niet vanzelf*. Den Haag: Platform 31

Buuren, Van, A. & D. Loorbach (2009), Policy innovation in isolation, in: *Public Management Review*, vol. 11, nr. 3, pp. 375-392
Comfort, L.K. (1994). Self-organization in complex systems. *J-PART*, 4(3): 393-410

De Boer, N., & Van der Lans, J. (2014). *Decentraal: de stad als sociaal laboratorium*. Amsterdam: Atlas Contact.

Gemeente Almere & Experiment Zelfbeheer Hoekwierde. (2012). Ontwikkel- en uitvoeringsovereenkomst Zelfbeheer Hoekwierde.

Experiment Zelfbeheer Hoekwierde. (2013). Jaarverslag 2013. [<http://www.hoekwierde.nl/wp-content/uploads/Jaarverslag-EZH-2013-klein.pdf>] geraadpleegd op 3 juli 2014

Hilhorst, P., & Van der Lans, J. (2013). *Sociaal doe-het-zelven: de idealen en de politieke praktijk*. Amsterdam: Atlas Contact.

Mayer, R.C., Davis, J.H., Schoorman, F.D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20 (3), 709-734.

Nederhand, M.J., Bekkers, V.J.J.M. & Voorberg, W.H. (2014). Self-organization and the role of government: how and why does self-organization evolve in the shadow of hierarchy? Rotterdam: Erasmus University Rotterdam

Rijksoverheid. (2013). Troonrede 2013. [<http://www.rijksoverheid.nl/documenten-en-publicaties/toespraken/2013/09/17/troonrede-2013.html>] geraadpleegd op 21 april 2014.

Sørensen, E. (2006). Metagovernance the changing role of politicians in processes of democratic governance. *The American Review of Public Administration*, 36 (1), 98-114.

Specht, M. (2012). *De Pragmatiek van burgerparticipatie: hoe burgers omgaan met complexe vraagstukken omtrent veiligheid, leefbaarheid en stedelijke ontwikkeling in drie Europese steden*. (ongepubliceerde dissertatie). Vrije Universiteit Amsterdam, Nederland.

Stadsinitiatief. (2014). [<http://www.stadsinitiatief.nl/het-stadsinitiatief/hoe-werkt-het/de-beoordeling>] geraadpleegd op 5 mei 2014

Uitermark, J. (2012). De zelforganiserende stad. In: Raad voor de Leefomgeving en Infrastructuur (red). *Essays Toekomst van de Stad* (pp. 5-9). Den Haag: Raad voor de Leefomgeving en infrastructuur.

Uitermark, J. (2014). Verlangen naar Wikipotia. Oratie.

Van Meerkerk I. , Boonstra, B. & Edelenbos, J. (2013). Self-organization in Urban Regeneration: A two-case comparative research. *European Planning Studies*, 21(10), 1630-1652.

Van Thiel, S. (2010). *Bestuurskundig onderzoek: een methodologische inleiding*. Bussum: Coutinho

Van der Zwaard, J., & Specht, M. (2013). *Betrokken burger, betrouwbare overheid*.

Vrooman, C., Van Noije, L., Jonker, J., & Veldheer, V. (red.). (2012). *Een beroep op de burger*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.

Whitehead, M. (2003). 'In the shadow of hierarchy': Meta-governance, policy reform and urban regeneration in the west midlands. *Area*, 35(1): 6-14.