



Ideeën voor gemeenschapsvorming in de 21e eeuw

## Cahier 1 – Gemeenschap & Leefbaarheid

|doarp|s|wurk|

## Voorwoord

Leefbaarheid, Duurzaamheid en Democratische Vernieuwing zijn de drie centrale begrippen waarop Stichting Doarpswurk zich richt. Dit doen wij vooral samen met mensen in dorpen en buurten, van onderop. We werken daarbij samen met overheden, markt en instituten in een proces van co-creatie. We zijn actief in de rollen van adviseur, projectleider, verbinder en aanjager.

Onze dorpen zijn in transitie. Dit betekent dat we op zoek gaan naar nieuwe vormen waarin ideeën, samenwerking en realisatie samenkomen. Wat hierbij helpt is, om voorbij de verschijningsvormen die we allemaal kennen, naar de oorspronkelijke ideeën te kijken. Wat was ook alweer de bedoeling van de gemeenschap? Wat is in essentie een levendige democratie?

We realiseren ons dat niet iedere dorpsbewoner interesse heeft in deze, vaak meer abstracte vraagstukken. Maar voor bewoners, bestuurders, initiatiefnemers en professionals die wel behoefte hebben aan verdieping bieden wij informatie. Zo helpen wij bij het vormen van gedachten en het zoeken naar - en vinden van - antwoorden.

Doarpswurk brengt daarom in 2017 en 2018 een viertal beknopte publicaties uit waarbij we een bijdrage willen leveren aan de gedachtevorming van bestuurders, initiatiefnemers, andere geïnteresseerde dorpsbewoners en professionals die verdieping zoeken in de voor dorpen relevante thema's en begrippen. Vanuit deze oorspronkelijke ideeën kunnen nieuwe verschijningsvormen worden ontwikkeld die aansluiten bij deze tijd.

De volgende onderwerpen verschijnen de komende twee jaar in de vorm van een beknopt boek waarbinnen de inhoud steeds in ontwikkeling is. We spreken daarom ook over een cahier, een schrift waarin een aantal ideeën zijn samengebracht en uitgewerkt:

Cahier 1: Gemeenschap & Leefbaarheid

Cahier 2: Democratische vernieuwing & Dialoog

Cahier 3: Initiatiefkunde; Initiatiefnemer zijn in eigen dorp

Cahier 4: De Duurzame Gemeenschap

Ieder cahier vormt tevens de basis van een aantal korte inspirerende scholingstrajecten waarbinnen diverse wetmatigheden die werkzaam zijn binnen de dorpsgemeenschap in groepsverband worden behandeld.

Meer informatie hierover kunt u vinden op de website van Doarpswurk:  
[www.doarpswurk.fr](http://www.doarpswurk.fr)

Op onze website staan vele tools, methoden en ideeën die kunnen helpen bij de ontwikkeling van gemeenschap en leefbaarheid. Ze kunnen kosteloos worden gedownload en gebruikt. U bent van harte welkom hier gebruik van te maken én ons te helpen door de informatie te delen en aan te vullen.

Jan Hendrik Jansen  
Directeur

# Inhoudsopgave

Voorwoord	3
Inleiding	7
Leeswijzer	8
<b>H1: Leven in deze tijd: over bestuurs-kunde versus initiatief-kunde</b>	<b>11</b>
<b>H2: Gemeenschap</b>	<b>15</b>
- Een algemeen mensbeeld	12
- De oorsprong van gemeenschap	18
• Het culturele leven	19
• Het rechtsleven	20
• Het economisch leven	21
- De essentie van de gemeenschap	22
- Gemeenschapsvormende krachten: vrijheid, gelijkheid en broederschap	24
• Vrijheid	24
• Gelijkheid	25
• Broederschap of samenwerken	27
<b>H3: Leefbaarheid</b>	<b>31</b>
- Vormen van verandering	33
• Vervangen	33
• Verbeteren	33
• Vernieuwen	34
• Ontwikkeling	34
<b>H4: Het proces in de praktijk</b>	<b>37</b>
- De dialoog: de kunst van het stellen van vragen	38
- Gemeenschapsvorming als kern van het proces	41
• Beeldvorming	42
• Gemeenschapsvorming	42
• Realisatie	42
Tot slot	49
Inspiratie voor dit cahier	50



## Inleiding

Fryslân is een plattelandsprovincie met veel kleine dorpen, vaak met een inwoneraantal lager dan 500. Adviseurs bij Stichting Doarpswurk worden betrokken bij de ontwikkeling van deze kleine dorpen in Fryslân. Zo nemen zij deel aan vergaderingen, visietrajecten, experimenten en initiatiefprocessen. Hoewel geen dorp gelijk is, lijkt op hoofdlijnen eigenlijk overal hetzelfde te gebeuren. Het gaat vaak over dezelfde onderwerpen of begrippen.

Wanneer begrippen veelvuldig worden gebruikt, lijken ze soms hun betekenis te verliezen. Dit geldt ook in toenemende mate voor de begrippen leefbaarheid en gemeenschap. Het lijkt alsof het stoffige oude ideeën zijn die bij het verleden behoren. De begrippen leefbaarheid en gemeenschap zijn inderdaad oud - zo oud als de mensheid zelf. Maar deze begrippen zullen altijd belangrijk blijven.

De huidige tijd vraagt om een nieuwe invulling van de begrippen. Dit cahier gaat over de oorsprong van deze ideeën en een toelichting op de relevantie van deze begrippen in onze tijd. Het doel is begrijpelijk te maken hoe deze begrippen zich tot elkaar verhouden en hoe ze opnieuw betekenis kunnen krijgen.

Gemeenschap en Leefbaarheid zijn voor dorpsbewoners hele wezenlijke begrippen. Daarom hebben we ervoor gekozen om in dit eerste cahier deze twee begrippen te karakteriseren. Ook besteden we aandacht aan een algemene proces-vorm die door dorpsbewoners kan worden gebruikt om gemeenschap en leefbaarheid in hun eigen dorp te ontwikkelen.

Dit bondige werk is uitgegeven als *cahier* met een inhoud die in ontwikkeling is. Het is geenszins een eindpunt van de gedachtenvorming. Suggesties om de begrippen verder uit te werken of aan te vullen zijn van harte welkom!

## Leeswijzer

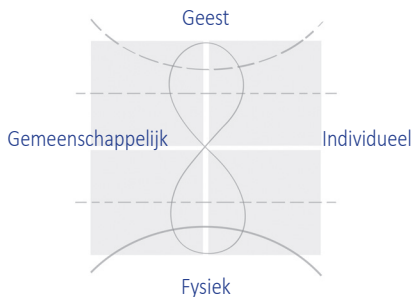
In dit cahier worden de begrippen *gemeenschap* en *leefbaarheid* geduid. Een begrip zou ook *wetmatigheid*, *idee*, *oorsprong* of *principe* kunnen worden genoemd. Het gaat erom dat we de essentie van *gemeenschap* en *leefbaarheid* kunnen omschrijven. Welke onderdelen vormen samen het begrip *leefbaarheid*? Met andere woorden: wat is *leefbaarheid* eigenlijk?

Wat bij de beantwoording van deze vraag kan helpen, is dat we *leefbaarheid* en *gemeenschap* in de verschillende onderdelen of lagen kunnen bekijken. We willen de begrippen als het ware uit elkaar halen zoals een prisma het witte licht opbreekt in verschillende lagen van kleuren.

Deze kleuren zijn afzonderlijk te onderscheiden, zónder dat ze op zichzelf komen te staan. De delen die samen het geheel vormen worden zichtbaar. Zo kunnen de begrippen *leefbaarheid* en *gemeenschap* worden gekarakteriseerd en maken ze een diepgaander inzicht mogelijk.

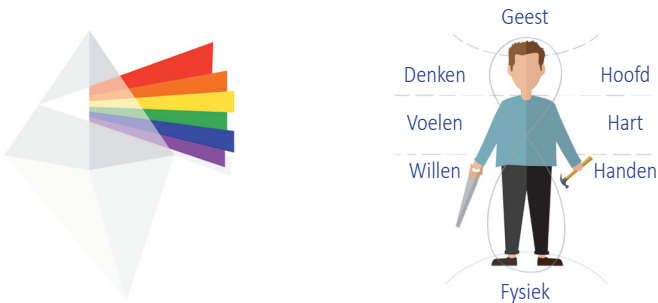


*Prisma.* Wit licht valt in de prisma en valt daarna uiteen in kleuren. Dit is de metafoor voor de verschillende denkbeelden in dit cahier. De denkbeelden laten de 'kleuren' zien van een begrip of idee. Zo kunnen we verschillende lagen onderscheiden.



*Denk-beeld van het kruis.* De verticale as is het geestelijke of ideële deel van de werkelijkheid ten opzichte van de fysieke werkelijkheid en de horizontale as het gemeenschappelijke of universele ten opzichte van individuele of particuliere. Door deze als 'prisma' te gebruiken worden meerdere lagen zichtbaar.

Voor de beide begrippen *gemeenschap* en *leefbaarheid* is een kruis met twee assen de basis; het is een algemeen mens- en wereldbeeld. De verticale as verloopt van boven naar beneden, van de geestelijke wereld naar de fysieke wereld. De horizontale as verloopt van links - de gemeenschappelijke zijde - naar rechts, de individuele zijde. In het midden, waar de assen elkaar kruisen, staat de mens die steeds een balans probeert te vinden tussen deze vier aspecten van de werkelijkheid. Bij het blootleggen van de verschillende lagen van ieder begrip, verschijnt in de denk-beelden ook het lemniscaat om de balans-zoekende bewegingen van de mens te laten zien.



*Voorbeeld van een denk-beeld met meerdere lagen; De mens die een balans zoekt. Met 5 lagen van onderaan de fysieke werkelijkheid die steeds 'ideeëler' of geestelijker wordt:*

- De universele geestelijke bron
- De denkende mens (hoofd)
- De voelende mens (hart)
- De handelende mens, willen, doen (handen)
- De fysieke wereld (waar ook het lichaam toe behoort)

Zo ontstaat voor ieder begrip een denk-beeld. Dit denk-beeld helpt ons de begrippen beter te karakteriseren. Het is niet de bedoeling de denk-beelden als alomvattend te beschouwen. Ze wijzen slechts naar meerdere accenten die behoren tot een bepaald begrip of idee.





# 1 - Leven in deze tijd: over bestuurs-kunde versus initiatief-kunde

Het leven in deze tijd is dynamisch. Het is bijna onmogelijk om je als mens in deze tijd te onttrekken aan de transities. Oude idealen zijn uitgewerkt en hebben hun kracht verloren. De ontwikkelingen gaan van een hiërarchische samenleving naar de beweging vanaf de 60-er jaren, naar een egalitaire samenleving en naar de netwerksamenleving van de 21e eeuw. Het ideaal van de lineaire economie raakt uitgewerkt en nieuwe vormen worden gezocht in bijvoorbeeld de circulaire economie.

Van alle veranderingen in de samenleving is de verandering van het *gemeenschappelijke* leven naar een *individueel* be-leven wellicht het meest ingrijpend. Hoewel deze verandering zich al jaren voltrekt, zijn er nog iedere dag grote en kleinere botsingen van de twee idealen. Dat is ook niet verwonderlijk: de generatie die voor de kanteling opgroeide leeft nog. Deze generatie legt het accent op het gemeenschappelijke en heeft ervaring opgedaan en successen behaald vanuit deze beleving van de werkelijkheid. Tegelijkertijd is er een groeiend aantal mensen dat individueel leeft en beleeft en uit zelfstandigheid kracht haalt. Nu beide generaties nog leven, is er de mogelijkheid om tot het inzicht te komen dat beide accenten hun voor- en nadelen hebben, en dat het om een balans tussen deze uitersten gaat.

In dit spanningsveld van het gemeenschappelijke tegenover het individuele is ook de spanning tussen het *geheel* en het deel te vinden. De spanning tussen overzicht en netwerk en de spanning tussen *besturen* en *initiatief* nemen.

Ouders komen deze spanning in het klein ook tegen. Moeten zij met hun eigen levenservaring problemen voorkomen en het kind bijvoorbeeld behoeden voor een val? Of laten ze hun kind vallen en ervaren wanneer ze vallen, zodat het kind er zelf impliciet of expliciet conclusies uit kan trekken? Het voorkómen van

problemen, vanuit een positie van overzicht, kan 'besturen' worden genoemd. Het geven van (gepaste) verantwoordelijkheid of ruimte geeft het kind de kans zelf te ontwikkelen en te leren 'initiatief te nemen'.

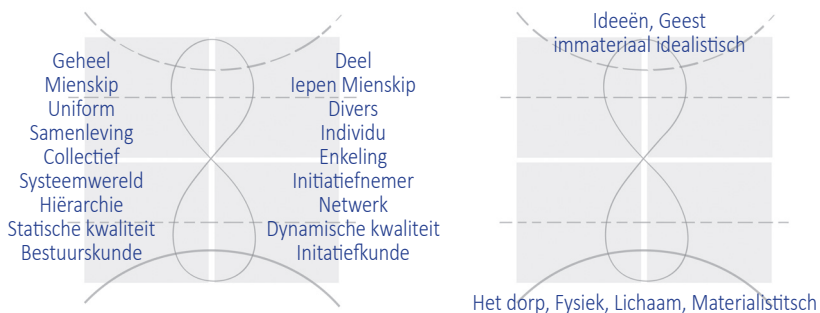
Als ouders te veel het accent leggen op een van de beide kanten van het spanningsveld, kan de ontwikkeling van het kind worden afgeremd. Als de ouders alle problemen voor het kind oplossen, leren kinderen niet dat ze zelf kunnen oordelen en besluiten. Als een kind te weinig sturing krijgt en vooral oefent in initiatief nemen, leert het kind niet samenwerken en de inzichten van anderen in te zetten. Het gaat om balans.

Dit kan ook als metafoor op de samenleving of een gemeenschap toegepast worden. We zouden voor onze samenleving of gemeenschap 'ouders' willen hebben die met natuurlijk gezag de balans kennen tussen hiërarchisch besturen en ruimte geven voor initiatieven. Helaas is dat zelden de werkelijkheid. Na een periode van honderden jaren met het accent op het gemeenschappelijke en bestuursmatige is er weinig ruimte voor de kracht van het individu en voor initiatief. Bestuurders zijn meestal niet de inspirerende leiders voor wie men van nature respect heeft omdat zij zelf ook prachtige initiatieven hebben genomen. De 'kinderen' - of de jongere generatie - keren zich in een tegenreactie helemaal van het bestuurlijke denken af en slaan door naar de individuele kant. Los van alle familiedrama's in deze metafoor, zou het mooi zijn als beide kanten in onze samenleving of gemeenschappen wel de kans grijpen om een balans te zoeken tussen het bestuurlijke en het initiatief.

Die spanning tussen de *gemeenschap* en het *individu* komt op nog meer niveaus tot uiting.

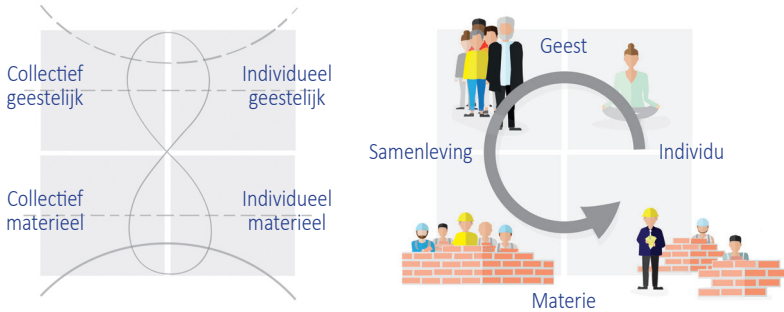
Het gaat om het denken over het geheel vanuit een overzichtspositie, de top van een *hiërarchische* organisatie. Of het denken vanuit de eigen positie, ervan uitgaand dat een overzichtspositie niet bestaat en dat kennis in een *netwerk*

bruikbaar wordt. Het gaat om de ontwikkeling van *mienskip* (*gemeenschap*) naar *iepen mienskip* (*open gemeenschap*). Het gaat om *uniformiteit*, regels en wetten voor iedereen, tegenover *diversiteit* en een praktijk die aansluit bij particuliere behoeften. Het gaat om structuren en *systemen* waarin mensen zich richten op procedures en regels, tegenover *initiatiefnemers* die om de regels heen nieuwe mogelijkheden creëren. Het gaat om de *statische kwaliteit*, de kwaliteit van behoud, het voorkomen van problemen en voorspelbaarheid en de *dynamische kwaliteit* van verandering, aanpassing aan nieuwe inzichten, het mobiliseren van mensen én aansluiten bij een urgent probleem. Het gaat kortom om *bestuurskunde* versus *initiatiefkunde*.



Het is moeilijk te overschatten hoe diepgeworteld de bestuurskundige zijde is binnen onze cultuur. In de 4e eeuw werd met het Concilie van Nicea getracht uniformiteit in het christendom te brengen. Tot dan toe waren er sektes die Jezus als Messias centraal stelden in hun geloof. Een geloof dat in die periode onder invloed van oosterse filosofie eerder als een oosterse dan westerse religie kan worden beschouwd. In het Concilie van Nicea wilde de Romeinse keizer Constantijn I één goede manier van geloven vaststellen. Dit is het begin van de rooms-katholieke kerk geworden. De hiërarchie van de katholieke kerk is bepalend geweest in onze cultuur en is nog steeds merkbaar. Maar dat betekent niet dat het altijd zo moet blijven. Zoals beschreven is er sinds de

jaren '60 een tegenbeweging gaande. En voor het Concilie van Nicea was er ook een individualistischer samenleving. Het lijkt een slingerbeweging van de gemeenschappelijke naar de individualistische samenleving en terug.



Denk-beeld verschillende tijdvakken geplaatst in het kruis.

Het vroege christendom in het geestelijke, individuele vlak. De rooms-katholieke kerk staat in het geestelijke en universele vlak. Het modernisme staat aan de materiële en universele zijde en het postmodernisme aan de kant van het particuliere en materiële. Het postmodernisme in het materiële en individuele vlak. Beeld ontleend aan *Een vorm van beschaving van Klaas van Egmond*.

Vraagstukken over teruglopende ledenaantallen bij verenigingen, leeglopende politieke partijen en de zoektocht naar nieuwe bestuursleden vinden hun antwoord in de slingerbeweging die nu naar de individualistischere samenleving beweegt.

## Colofon

Mienskip, ideeën voor gemeenschapsvorming in de 21e eeuw

Uitgegeven in eigen beheer door:

© 2017 Stichting Doarpswurk  
Buorren 28  
9012 DH Raerd  
Fryslân

Telefoon 0566-625010  
info@doarpswurk.frl  
www.doarpswurk.frl

Tekst en ideeën: Jaap Koen Bijma  
Redactie: Anne Margriet van Dam  
Illustraties: Irene de Jong  
Realisatie: Lysbeth Andela

Met dank aan Ida Hylkema en Jan Hendrik Jansen

Drukkerij Van der Eems, Easterein

Mogelijk gemaakt door een bijdrage van:

provinsje fryslân  
provincie fryslân 

## 2 – Gemeenschap

Gemeenschappen ontstaan met uiteenlopende aanleidingen. Bijvoorbeeld rondom een gedeelde leefomgeving, een bepaald politiek idee, een gedeelde verantwoordelijkheid of een gedeelde hobby. In dorpen en buurten zijn dat dikwijls meerdere aanleidingen: een gedeelde leefomgeving, een zorg om opgroeiende kinderen, sport etc.

Een gemeenschap is niet hetzelfde als een groep bewoners, net zoals een spelersgroep nog geen team is. Een gemeenschap en een team ontwikkelen zich in een voortdurend proces van bewustwording. Een gemeenschap - of een team - is nooit af. Een gemeenschap moet steeds opnieuw worden onderhouden door middel van ontmoetingen, dialogen, het delen van gevoelens, beeldvormingsprocessen, besluitvormingsprocessen of het samenwerken aan een gezamenlijk doel. Wanneer dit niet gebeurt, valt de gemeenschap uiteen in een groep individuen die zich ieder individueel verder ontwikkelen.

Lange tijd waren dorpen op zichzelf aangewezen; het werkende leven, vriendschappen, het liefdesleven, hobby's en het religieuze leven speelden zich grotendeels in het dorp af. Over het algemeen was het dezelfde groep dorpsbewoners die elkaar in al die activiteiten ontmoetten. Door een onderlinge afhankelijkheid wisten mensen wel zo ongeveer wat ze aan elkaar hadden. Er was een gedeelde cultuur. De gemeenschap bestond uit al die verschillende activiteiten zonder dat er expliciet aandacht aan het begrip gemeenschap zelf werd besteed.

Door o.a. een grotere mobiliteit ligt het sociale netwerk van dorpsbewoners allang niet meer automatisch in het dorp. Het is niet meer zo gemakkelijk elkaar tegen te komen en de voorspelbare sociale omgang van vroeger is er niet meer. Gemeenschap onder de dorpsbewoners komt dus niet langer vanzelf voort uit de activiteiten van de bewoners. Zo is er meer ruimte ontstaan

voor wantrouwen. Tijdens deze sociale veranderingen zijn de overheden, de kerken en verenigingen van dorpsbelangen steeds de instituties gebleven die de gemeenschapsvorming probeerden te stimuleren. Het probleem hierbij is vaak dat de gemeenschapsvorming op de oude bestuurskundige wijze werd aangepakt, terwijl de dorpsbewoners zelf al veel meer naar de meer individualistische kant waren gegroeid.

Het belang van gemeenschapsvorming wordt de afgelopen jaren steeds duidelijker. Terwijl er jaren waren dat juist de vrijheid van het individu bejubeld werd na de benauwende verbanden van de verzuiling, is het inmiddels wel duidelijk dat er ook veel verloren gaat als mensen zich niet op een of andere manier met elkaar verbonden weten. Het gaat bijvoorbeeld ten koste van de esthetiek van een fysieke omgeving, de veiligheid en gezondheid, het sociale gevoel van veiligheid, welzijn. Vroeger waren sociale verplichtingen dingen die je gewoon zo deed. Een gemeenschap moet nu groeien vanuit de vrije keuze van individuen zich te willen verbinden. Een vrij-williger is dus nu een persoon die uit vrije wil heeft gekozen bij te dragen aan een groter geheel. We bewegen van *mienskip* naar *iepen mienskip*.

De dorpsbewoners die zich individueler hebben ontwikkeld, kiezen vrijer en bewuster om onderdeel te zijn van een gemeenschap. Dat kan als een kans beschouwd worden. Deze mensen zullen niet kiezen voor een vereniging met als doel de vereniging in leven te houden, maar met een achterliggend doel. Om mensen te ontmoeten, om de buurt mooier te maken, om samen te kunnen sporten, of met een ander doel. Het is dus belangrijker geworden dat mensen aan elkaar uitleggen *waarom* iets belangrijk is. Zo kunnen ook andere individuen zich aangesproken voelen en zich willen verbinden aan het hogere doel. De veranderde motivatie brengt een andere betrokkenheid en dat vraagt dus ook om een ander proces. De oude verschijningsvormen van gemeenschappen, zoals bijvoorbeeld de dorpsvereniging, zijn niet meer altijd bruikbaar. Het is daarom belangrijk dat de betrokkenen begrijpen wat een gemeenschap is en



hoe de mens als onderdeel van een gemeenschap beschouwd kan worden.

### Een algemeen mensbeeld

Een manier - een van de vele - om de mens te karakteriseren is door een aantal kwaliteiten als lagen te benoemen. Een mens heeft een geest, een ziel - met weer drie eigen kwaliteiten - en een lichaam. Nu is er vaak verwarring over hoe deze kwaliteiten eruit zien. Ook stellen sommige mensen, dat ziel en/of geest niet zouden bestaan. Dat een mens slechts materie is, pijp- en leidingwerk. Veel mensen hebben echter ook een rijker mensbeeld. Maar hoe we de zaken ook benoemen en welke verklaring we ook gebruiken, ieder mens ervaart in zichzelf een aantal kwaliteiten. In dit cahier wordt de mens gekarakteriseerd in een aantal kwaliteiten of zijnslagen. Dat is een manier om de mens als individu te beschouwen, die ook bruikbaar is om de gemeenschap van mensen te begrijpen. Uiteraard zijn er vele andere manieren om de mens te bezien, maar voor dit cahier is het zeer behulpzaam deze indeling in kwaliteiten te volgen en zo opmerkzaam te worden op deze kwaliteiten. Het is ook belangrijk omdat deze kwaliteiten op individueel niveau ook een gelaagdheid binnen een gemeenschap veroorzaken. Door de kwaliteiten als lagen weer te geven, kunnen we beter begrijpen hoe de mens en gemeenschap zich tot elkaar verhouden.



*Denk-beeld van mens met denkend, voelend en willend vermogen*

Als de mens met het eerder beschreven denkbeeldig prisma zou worden opgedeeld, zou het uiteenvallen in 5 'kleuren': de geestelijke kwaliteit, een denkende kwaliteit, een voelende kwaliteit, de kwaliteit van het doen of willen, en de fysieke kwaliteit. Met het lichaam is de mens gebonden aan de fysieke werkelijkheid en met het denkende vermogen is de mens gebonden aan de geestelijke, universele werkelijkheid. De mens beweegt zich, met zijn *denken, voelen en willen*, tussen 'hemel' en 'aarde'. Deze kwaliteiten van de mens worden ook wel verwoord als 'hoofd, hart, handen,' Of 'dromen, durven, doen'.

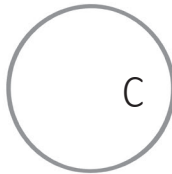
Deze kwaliteiten - of lagen - zijn in ieder mens terug te vinden. Maar wat gebeurt er wanneer meerdere individuen elkaar ontmoeten? Hoe verhouden individuen zich tot elkaar?

### **De oorsprong van gemeenschap**

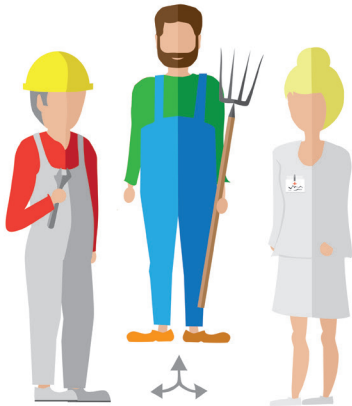
Wanneer meerdere individuen bij elkaar betrokken raken, ontstaat als vanzelf een driedig krachtenveld. Overal is de verschijningsvorm anders, maar deze driedigheid lijkt te corresponderen met de kwaliteiten van de mens: 'denken, voelen, willen' en 'hoofd, hart, handen'.

De filosoof Plato - en na hem vele anderen - maakte al een driedeling in de leefgebieden. Een gebied waarin de deugd van het verstand vereist is - het geestelijk en culturele leven -, een gebied waar 'de moed' als deugd gepast is - het rechtsleven -, en de deugd 'gematigdheid' die past bij het economische leven. In alle levensgebieden past rechtvaardigheid als voorwaarde voor ontwikkeling. Opmerkelijk is dat deze deugden ook in onze tijd een gemeenschapsvormende kracht hebben. Daarbij moet wel worden gelet op het toepassen van de deugden in het juiste leefgebied.

## Het culturele leven



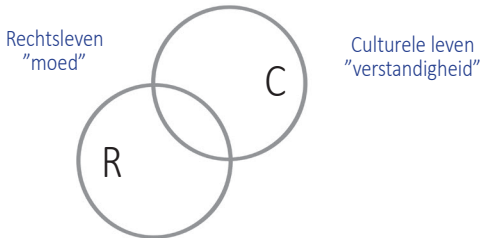
Culturele leven  
"verstandigheid"



In het (geestelijk-)culturele leven gaat het over de ontwikkeling van denkende mensen. Onderdelen van dit leefgebied zijn het uitwerken van idealen, opvoeding en onderwijs, het religieuze en spirituele leven en de kunsten. Het culturele leven brengt inzichten, idealen, ideeën en capaciteiten. Als binnen een gemeenschap een initiatief uitkristalliseert in het culturele leven, vinden we deze vaak terug onder de rechtsvorm 'stichting'.

*Een gemeenschappelijk beleefd inzicht werkt als een gemeenschapsvormende kracht.*

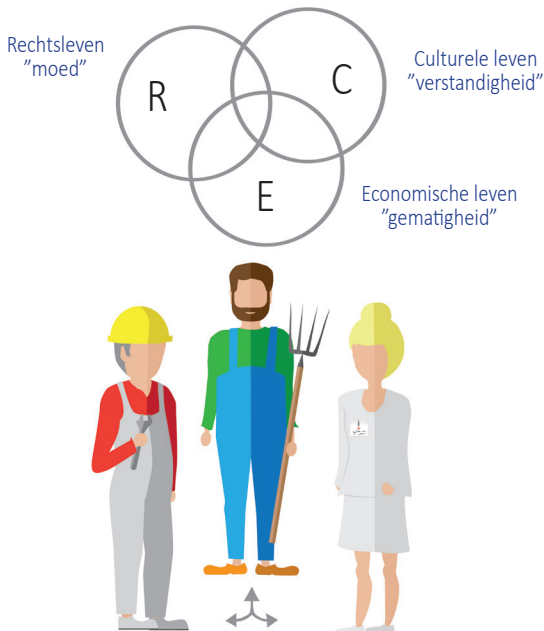
## Het rechtsleven



In het rechtsleven gaat het over de rechten en plichten van mensen. In de tijd van de farao's was dat anders dan vandaag de dag. Maar ook toen maakten mensen afspraken. Duidelijke afspraken leiden hierbij tot zekerheid en vertrouwen. Het resultaat van het rechtsleven in deze tijd zijn bijvoorbeeld statuten, een samenlevingsovereenkomst, een afsprakenlijst of een arbeidscontract. Voorspelbare en duidelijke regels zijn nodig voor een gevoel van onderling vertrouwen. Als een initiatief genomen wordt en in dit leefgebied wordt vastgelegd, wordt vaak de vereniging als rechtsvorm gebruikt.

*Gedeelde afspraken en regels die door allen gerespecteerd worden, werken als een gemeenschapsvormende kracht.*

## Het economisch leven



In het economische leven gaat het erom dat mensen hun behoeften uitwisselen. Dit is het leefgebied waar mensen dingen *doen*. In een tijd dat de aarde uitgeput begint te raken, wordt het steeds belangrijker deze uitwisseling op een duurzame manier te doen.

In dit gebied werken mensen samen. Wanneer in het economisch leven een initiatief genomen wordt en wordt geïnstitutionaliseerd, krijgt het vaak een rechtsvorm als onderneming (bijvoorbeeld BV, NV of coöperatie).

*Het uitwisselen van middelen in de breedste zin van het woord werkt als een gemeenschapsvormende kracht.*

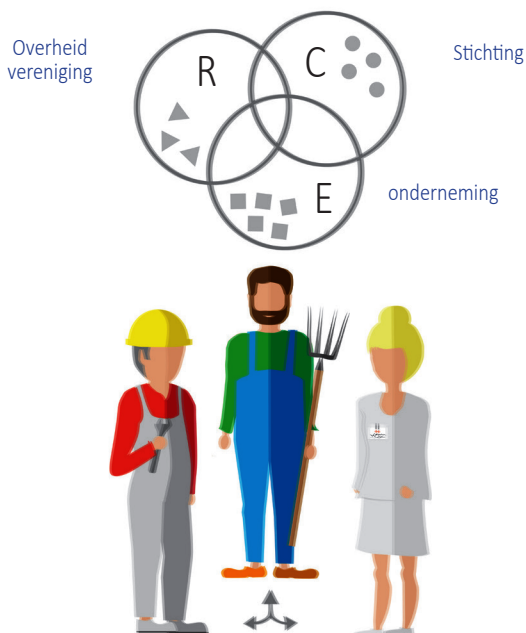
Het is belangrijk dat ieder krachtenveld zich zelfstandig ontwikkelt, omdat ieder leefgebied eigen wetmatigheden heeft. Iedere keer dat een vraag binnen een gemeenschap ontstaat, moeten de drie leefgebieden erbij worden betrokken en verbonden. Het zijn complementaire delen. Het is echter wel van groot belang de gebieden te onderscheiden en te bezien in welk gebied de vraag het meest thuishoort. Ze als geheel beschouwen en ze ook als geheel willen ontwikkelen heeft in het verleden geleid tot veel misstanden. Zo hebben we bijvoorbeeld nu een duidelijke scheiding van kerk (geestelijk/cultureel leven) en staat (rechtsleven). Deze bestaan beide in onze gemeenschap, maar hebben hun eigen ontwikkeling. Een gemeenschap (of samenleving) moet opmerkelijk blijven dat het ene leefgebied niet de andere gaat domineren. Zoals dat in onze tijd het geval is bij het economisch leven, dat het culturele- en het rechtsleven overheerst op gebieden die van nature niet met economische wetten te definiëren zijn. Dan verdwijnt een hele betekenislaag met de bijbehorende waarden.

### **De essentie van de gemeenschap**

Geïstitutionaliseerde rechtsvormen zijn een uitgekristalliseerde (of een gestolde) vorm van een initiatief in een van de drie leefgebieden. Het ontstaan van een initiatief begint eigenlijk niet met de gestolde rechtsvorm, maar vanuit een *vloeibaarder* vorm: individuele mensen die elkaar ontmoeten en samenleven. Zij nemen een initiatief en daaruit ontstaat een gemeenschap. Een gemeenschap wordt in deze tijd dus gevormd door het geheel van vrije individuen, waar vragen opkomen en initiatieven ontstaan. Daarin kunnen verschillende rechtsvormen worden opgenomen, maar een stichting, vereniging of onderneming kan niet meer als synoniem van een gemeenschap worden beschouwd. In het geval van een dorpsgemeenschap is daar nog wel eens verwarring over: de oude verenigingen van dorpsbelangen worden nog steeds wel beschouwd als de gemeenschap. Maar er zijn teveel individuele dorpsbewoners die bewust ervoor kiezen onderdeel van de gemeenschap te willen zijn, maar zich niet vertegenwoordigd voelen door een vereniging van

dorpsbelangen. Als de dorpsgemeenschap verkeerd wordt gekarakteriseerd, namelijk als de vereniging van dorpsbelangen, wordt er geen gebruik gemaakt van alle talenten in de gemeenschap en leidt de vereniging van dorpsbelangen niet tot een sterkere gemeenschap, maar tot sociale uitsluiting.

Het wordt duidelijker als de vereniging van dorpsbelangen zichzelf een taak of rol toebedeelt, zoals bijvoorbeeld het proces van gemeenschapsvorming te initiëren of te ondersteunen. Dan kan vervolgens nog steeds iedere dorpsbewoner betrokken zijn bij de gemeenschap.



*De gemeenschap ontstaat uit de drie verschillende leefgebieden waarin vrije individuen in vrijheid kiezen zich te verbinden aan de gemeenschap. Vervolgens kunnen in de gemeenschap in de drie verschillende leefgebieden ook 'gestolde' organisaties met een bepaalde rechtsvorm ontstaan.*

In de huidige tijd komen democratische gemeenschappen tot bloei met een denkkader en een bijbehorend proces dat niet uitgaat van de enkelingen die besturen, maar van de vele betrokken individuen bij zinvolle initiatieven. Het gaat er in toenemende mate om dat bewoners zelf begrijpen wat een gemeenschap is, hoe ze initiatief kunnen nemen en de verschillende krachten kunnen inzetten.

### **Gemeenschapsvormende krachten: vrijheid, gelijkheid en broederschap**

De eerder beschreven deugden van Plato, maar ook een gedeeld inzicht, gedeelde afspraken en regels en de uitwisseling van middelen in de breedste zin van het woord, zijn allen gemeenschapsvormende krachten.

Tijdens de Franse Revolutie werden opnieuw drie begrippen naast elkaar gezet die de rechtvaardige samenleving als geheel kon definiëren: vrijheid, gelijkheid, broederschap. Deze drie begrippen kunnen ingedeeld worden volgens dezelfde drie leefgebieden.

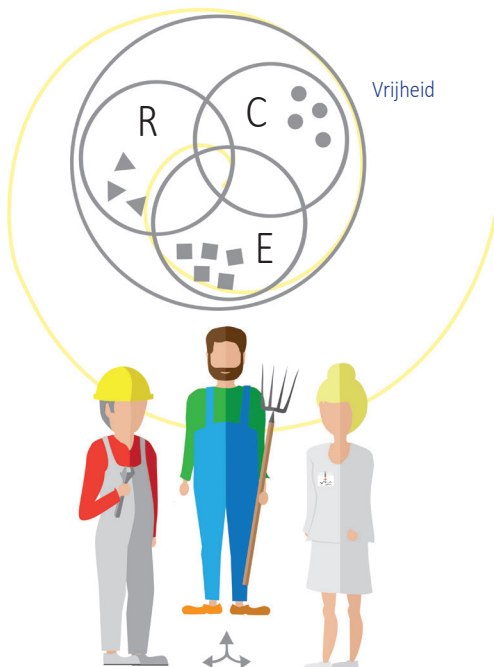
### **Vrijheid**

Voor gemeenschapsvorming is de waarde van *vrijheid* van groot belang. Hierbij gaat het om de *vrijheid om...* en niet om de *vrijheid van...* Er is sprake van vrijheid als individuen hun mogelijkheden kunnen ontwikkelen. Niet vrij van verplichtingen of regels, maar vrij om te kunnen zijn en te worden wie hij/zij in essentie is. In een gemeenschap is het noodzakelijk dat een ieder daarin innerlijk vrij is. Daarbij ontstaat een grote diversiteit aan opvattingen, inzichten, talenten en behoeften. Deze diversiteit is belangrijk voor de duurzaamheid van de gemeenschap: zo heeft ook de gemeenschap de vrijheid om te ontwikkelen wat het aan mogelijkheden in zich draagt.

De innerlijke geestelijke vrijheid lijkt de laatste decennia in de Nederlandse samenleving minder goed ontwikkeld. Er is wel gewerkt vanuit de vrijheid *van* verplichtingen, maar de vrijheid *om te* ontwikkelen - bijvoorbeeld het culturele



leven en onderwijs - is geen recht gedaan. In plaats daarvan is de idee van de vrijheid gebruikt als kwaliteit voor het economisch leven. En wanneer er nu financiële middelen worden vrijgemaakt voor het geestelijke of culturele leven, gebeurt dat meestal met vastomlijnde kaders, waarbinnen de cultuur ontwikkeld moet worden. Dan wordt het moeilijk om tot echte ontwikkeling of vernieuwing te komen als gemeenschap. En dat terwijl het juist in deze tijd van transities zo belangrijk is dat een welvarend land als Nederland het belang van een vrij geestelijk en cultureel leven behartigt.

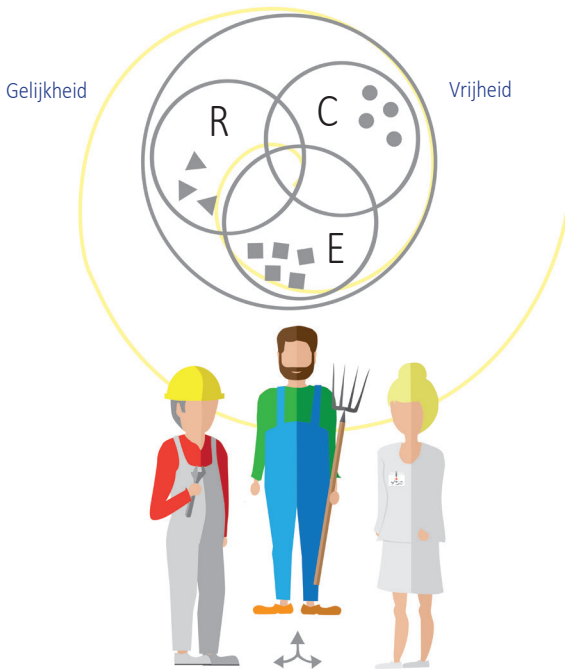


### **Gelijkheid**

De gelijkheid van mensen bestaat uit de gedeelde basisbehoeften en afhankelijkheid van bepaalde natuurwetten. Dat betekent overigens nog steeds dat ieder mens uniek is.

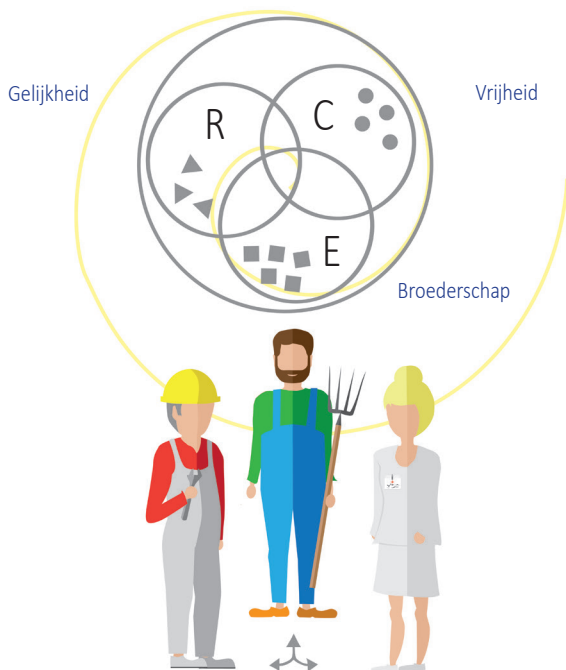
*Het ideaal kan zijn dat gelijkheid betekent dat iedereen in onze gemeenschap de kans krijgt zichzelf naar eigen vermogens te ontwikkelen én een zinvolle bijdrage kan leveren aan de gemeenschap.*

Gelijkheid staat voor een gelijke behandeling in het openbare leven. Als de wetten, regels en afspraken worden gerespecteerd en voor allen even geldig blijken, ontstaat er duidelijkheid en voorspelbaarheid. Duidelijkheid en voorspelbaarheid geven de afzonderlijke individuen vertrouwen in de gemeenschap en vertrouwen in de zin om onderdeel uit te maken van de gemeenschap.



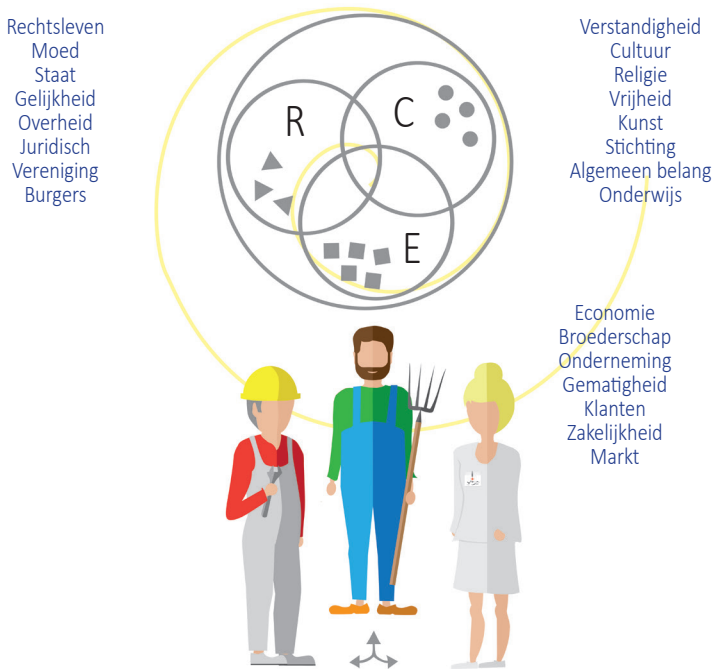
## Broederschap of Samenwerken

Een andere gemeenschapsvormende waarde is samenwerken in de materiële werkelijkheid. Door de gelijkheid van mensen die allemaal op deze planeet leven en beperkt zijn in hun middelen en door de diversiteit in de gemeenschap, is het mogelijk elkaar te helpen. De één biedt een eettafel, de ander verbouwt groenten en weer een ander biedt een goed gesprek. Zo ontstaat *samenwerken* als waarde binnen een gemeenschap. Immers, één mens kan nooit bereiken wat in een samenwerking wel bereikt kan worden. Dat kon al nooit, maar in de huidige complexe werkelijkheid al helemaal niet meer.



De waarde van de vrijheid behoort tot het geestelijk leven, ontwikkeling, onderwijs, onderzoek en zelfontplooiing. Gelijkheid hoort bij het rechtsleven,

vertegenwoordigd in bijvoorbeeld een vereniging van leden, en de overheid. En broederschap of samenwerken hoort bij het economische leven. Zo ontstaat per leefgebied een taal die door de bijbehorende wetmatigheden van het leefgebied wordt voortgebracht.



*De drie leefgebieden met hun eigen "taal".*

Het wordt verwarrend als de taal uit het ene gebied een ander leefgebied binnendringt. Op dit moment is dat meestal de taal van de markt die de terreinen van het rechtsleven en het geestelijk leven betreedt. Als die terreinen door elkaar gaan lopen, kunnen de verschillende waarden - die ieder op zich van belang zijn om een duurzame gemeenschap te vormen - niet meer

gewaarborgd worden. Zo spreken sommige overheden bijvoorbeeld over 'klantgericht werken'. Ook zien we steeds vaker dat leden van verenigingen zich als consumenten gedragen.

In het proces van gemeenschapsvorming moeten de drie verschillende talen worden gesproken en gerespecteerd. De drie talen ontwikkelen zich afzonderlijk en worden door een concrete vraag uit de gemeenschap weer samengebracht in één werkelijkheid. De drie waarden moeten elkaar versterken en zo de overkoepelende waarde van rechtvaardigheid realiseren.

De overheid en de rechtsstaat (het rechtsleven) en de markt (het economische leven) zijn goed vertegenwoordigd in onze samenleving, maar het leefgebied van de cultuur krijgt te weinig aandacht. Dit leefgebied is de sleutel tot ontwikkeling van de gedeelde wereld. De idealen en inzichten die in dit leefgebied ontstaan, brengen de kracht voor verandering.

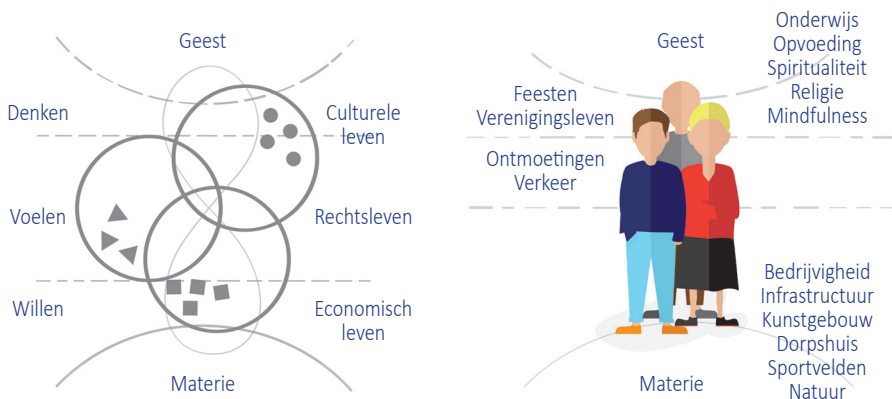


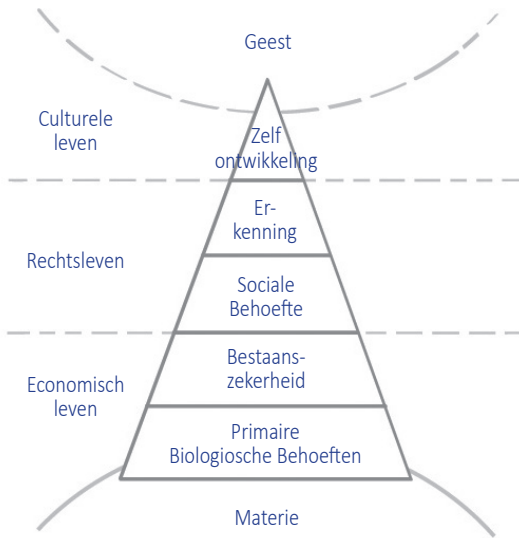
### 3 - Leefbaarheid

Leefbaarheid wordt als term veel gebruikt; in het dorp, door beleidsmakers, opbouwwerkers en adviseurs. Het begrip verliest betekenis. Daarom is het goed het begrip weer betekenisvol te maken, zodat iedereen weer weet waar het over gaat als deze term in ontmoetingen en nota's wordt gebezigd.

Leefbaarheid gaat over de leefbaarheid voor mensen. De optimale omgeving waarbinnen een levend mens zich kan ontwikkelen, doet recht aan de geestelijke kwaliteit, de ziel en het lichaam van ieder mens. Deze drie kwaliteiten vormen de eerste drie lagen van leefbaarheid die aandacht kunnen krijgen.

Om het begrip leefbaarheid nog verder te karakteriseren, helpt ook de *Behoeftenpiramide* van Maslow. Daarmee komen nog meer onderdelen van leefbaarheid naar voren. Dit helpt om in het geheel verschillende aandachtsgebieden te onderscheiden.





Vaak associëren mensen leefbaarheid voornamelijk met de materiële thema's in het dorp: woningbouw, een dorps huis, een kinderspeelplaats en bijvoorbeeld een kunstgrasveld voor de sportvereniging. Leefbaarheid omvat echter veel meer. Immers, wij zijn geen dieren die genoeg nemen met louter de materiële zaken. Mensen hebben anderen nodig om tot wasdom te kunnen komen. Langzaam aan ontstaat meer ruimte voor leefbaarheid in de zin van meer sociale en spirituele zaken zoals mindfulness en yoga.

Leefbaarheid ontstaat wanneer op al deze niveaus aan de behoefte van dorpsbewoners wordt voldaan. Het gaat eerst om algemeen geldende, gemeenschappelijke behoeften, daarna om de meer individuele behoeften. Wanneer dorpsbewoners samen een beeld vormen over wat zij een leefbaar dorp vinden, ontstaat een ideaal toekomstbeeld waar naartoe geleefd kan worden. Zij kunnen dan in alle lagen zaken gaan veranderen zodat het ideaalbeeld van leefbaarheid dichterbij komt. Het gaat erom de juiste voorwaarden te scheppen zodat het ideale toekomstbeeld kan *ontstaan*.



Een ideaal ontwikkelt eigenlijk zichzelf, wij kunnen slechts de voorwaarden scheppen. We kunnen de verschillende lagen van het denk-beeld leefbaarheid beschouwen als de voorwaarden voor een leefbaar dorp. Binnen al die lagen zijn zaken te verbeteren, te vervangen of te vernieuwen. Zo kan leefbaarheid tot ontwikkeling komen.

Het is daarom belangrijk beter te begrijpen dat ontwikkeling een bijzondere vorm van verandering is. Het is als het ware *verandering door contextmanagement*, door het scheppen van voorwaarden. Het is daarom goed het begrip ontwikkeling, in relatie tot de begrippen leefbaarheid en gemeenschap, bondig te karakteriseren.

### **Vormen van verandering**

*Ontwikkeling* is het soort woord dat overal gebruikt wordt en alles en niets kan betekenen, terwijl het eigenlijk juist een rijke betekenislaag heeft in het kader van gemeenschapsvorming. Ontwikkeling is een manier om iets te veranderen, maar er zijn meer manieren om te veranderen. Het helpt om een aantal andere vormen te omschrijven zodat de overeenkomsten, verschillen en daaruit volgende keuzemogelijkheden duidelijk worden.

### **Vervangen**

Het is mogelijk om te veranderen door te *vervangen*. Bijvoorbeeld het vervangen van een oude steunpilaar in een monumentaal pand door een nieuwe steunpilaar. Of als een stofzuiger niet meer goed zuigt, kan de oude stofzuigerzak worden vervangen door een nieuwe stofzuigerzak. Er verandert niets wezenlijks, het oude is vervangen door een soortgelijke component. Dat kan een goede oplossing zijn als iets niet meer werkt.

### **Verbeteren**

Veranderen kan ook door te *verbeteren*. De oude uitgangspunten blijven behouden, maar worden beter uitgevoerd. Dat is de manier waarop bijvoorbeeld

de katholieke kerk te werk gaat. De huidige paus probeert het oude Bijbelse principe van naastenliefde te optimaliseren in de huidige tijd waarin nieuwe vraagstukken opdoemen.

## **Vernieuwen**

Een andere veranderwijze is *vernieuwen*. Bij vernieuwing of innovatie veranderen de uitgangspunten en principes. Er wordt geen nieuwe steunpilaar of stofzuigerzak geplaatst; het uiteindelijke doel blijft hetzelfde maar de stappen om het doel te bereiken veranderen zodanig dat de oude denkoplossingen op losse schroeven komen te staan. De functie van de monumentale ruimte kan veranderen of het huis wordt schoongehouden door een dweilrobot.

In tijden van transitie veranderen basale principes zozeer dat alle uitgangspunten gaan schuiven en er ruimte ontstaat voor kader doorbrekende initiatieven. Als het gaat om de huidige transitie in het veld van mobiliteit bijvoorbeeld, wordt niet alleen de energiebron van fossiele brandstof vervangen door elektrische energie. Op dit moment is het bezit van een eigen vervoermiddel niet meer het uitgangspunt. Het uitgangspunt is toegang tot mobiliteit. 'Peer-to-peer-carsharing' is een oplossing die daardoor kan ontstaan.

## **Ontwikkeling**

En dan is er die andere vorm van veranderen, *ontwikkeling*. Ontwikkeling is goed te beschrijven met het voorbeeld van een boom. Hoe wordt een boom een boom? Ooit was er alleen een zaadje. In het zaadje van een boom ligt de mogelijkheid besloten om uit te groeien tot een boom. Het is geen boom en er is veel nodig om uit te groeien tot een boom, maar tot wat het zich kan ontwikkelen ligt al in het zaadje besloten. Dit zaadje zal nooit een vogel worden. In het zaadje is een wetmatigheid van de boom werkzaam, het ligt in de natuur van de boom zichzelf tot boom te ontwikkelen. Het helpt niet om het zaadje open te maken en te proberen de boom eruit te trekken. Ontwikkelen vereist dus dat je 'los laat', dat je ruimte geeft en alleen ondersteunt door de juiste

omgeving die ontwikkeling mogelijk maakt te creëren. Loslaten in plaats van 'vastpakken' of beheersen.

In iedere baby ligt al besloten dat het zichzelf kan ontwikkelen tot een gelukkig mens. Binnen welke context kan deze ontwikkeling het beste plaatsvinden? Het geheel aan omgevingsfactoren noodzakelijk voor de ontwikkeling van een mens kan worden samengevat in het begrip 'leefbaarheid'. Ieder mens heeft algemene en particuliere behoeften. Het algemeen belang is het belang dat alle mensen delen.

Zelfontplooiing - zoals hierboven beschreven onderdeel van het geestesleven - is mogelijk in een rechtvaardige gemeenschap. Een gemeenschap kan gedefinieerd worden als een duurzame verbinding van individuen met het grotere geheel of het algemene belang. Het grotere geheel maakt de ontplooiing van het individu mogelijk.



## 4 - Het proces in de praktijk

Hoe kunnen we in deze tijd, vanuit het accent op de individuele beleving, een gemeenschap vormen?

Het idee om een impuls aan gemeenschapsvorming te geven, kan vanuit verschillende perspectieven ontstaan. Soms zijn het dorpsinstituten als een stichting of de vereniging van dorpsbelangen, soms is het de woningcorporatie, een overheid of welzijnswerk die de aanzet geven.

Hoewel er ook voorbeelden bestaan waarbij professionele organisaties van buiten het dorp het initiatief hebben genomen en een proces hebben geleid en uitgevoerd, werkt het dikwijls het beste als het initiatief door de eigen dorpsbewoners is genomen. Vaak is er een ander soort betrokkenheid bij dorpsbewoners, omdat zij de urgentie zelf ervaren. Daardoor groeit het vertrouwen sneller.

Het gebeurt ook vaak dat de vereniging van dorpsbelangen het eerste initiatief neemt. Voor het proces blijft het van wezenlijk belang dat de mensen die zich aan dit initiatief verbinden, zichzelf ook als initiatiefnemer beschouwen. Zij moeten hun eigen opdracht kunnen formuleren. Er is een drijvende kracht nodig om de kar te trekken met een bepaald momentum en een bepaalde snelheid. De snelheid van een bestuur is meestal te langzaam om het momentum te behouden. Een vrijere initiatiefgroep kan met hogere snelheid wel het momentum vasthouden.

In deze tijd is het niet verstandig alleen vanuit het bestuurskundige perspectief vraagstukken op te lossen. Er moet ook worden geëxperimenteerd en geïnnoveerd, er moet kortom initiatief worden genomen. Dit betekent dat er minder gebruik zal worden gemaakt van systemen en andere *statische kwaliteiten* en meer van de inzet van individuele vrije mensen met hun eigen

idealen, kennis en vaardigheden. Het beschikbare sociale kapitaal moet gemobiliseerd worden. Er is behoefte aan *dynamische kwaliteiten*.

In de huidige tijd is er een enorm potentieel aan sociaal kapitaal in de dorpen beschikbaar: de differentiatie in beroepsgroepen, hobby's en passies is groot. Dat was voorheen anders en toen was het niet zo verbazingwekkend dat een aantal bestuursleden zich over de algemeen gedeelde belangen in het dorp ontfermden.

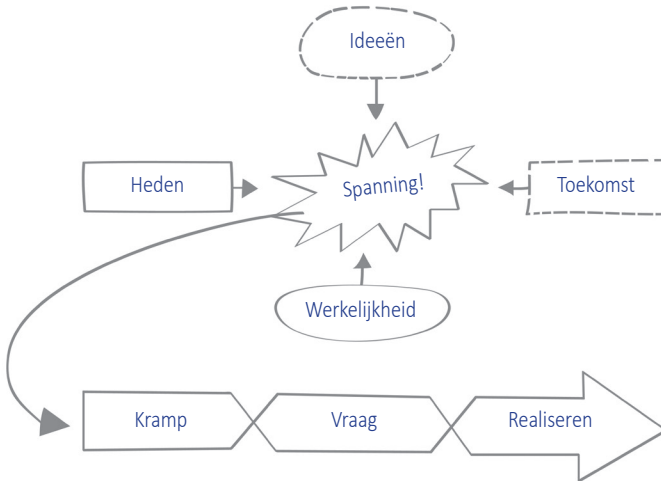
We moeten dus toe naar een proces waarin de gemeenschap van individuen centraal staat. Door middel van *co-creatie* vindt samenwerking tussen alle leefgebieden, mensen en organisaties plaats. In het Engels spreekt men van de verschuiving van *government* naar *governance*, waarbij er ook meer ruimte wordt gegeven aan dynamische kwaliteiten.

Wat bij dit alles belangrijk blijft, is te bedenken dat een gemeenschap steeds opnieuw gevormd wordt. Een gemeenschap is niet af of statisch, maar krijgt steeds opnieuw vorm. Rondom de initiatieven vormen zich gemeenschappen - en vaak niet andersom. De volgende stappen van de beschreven werkwijze moeten dus steeds weer worden gezet. Afhankelijk van het moment en het doel wordt gekozen wat nodig is.

### **De dialoog: de kunst van het stellen van vragen**

Naast een methode voor het proces is er een algemenere werkwijze voor gemeenschapsvorming. Aanleiding voor een gemeenschapsvormend proces is vaak een 'kramp' over een gebeurtenis in het dorp, bijvoorbeeld de sluiting van de laatste school of de enige dorpssupermarkt. Om niet in de pijn van de kramp te blijven hangen, moeten er vragen worden gesteld door een initiatiefnemer of initiatiefgroep. Door het stellen van vragen worden mensen uitgenodigd mee te doen, creatief mee te denken en mee te werken aan oplossingen. Door alle betrokkenen te bevragen, ontstaat inzicht in het probleem en ruimte voor het bedenken van oplossingsrichtingen. Beslissingen kunnen worden genomen en

initiatieven kunnen een vorm krijgen. Procesbegeleiders moeten steeds in hun achterhoofd houden dat het stellen van de juiste vraag dé manier is om energie in het proces te brengen en te houden.



*Het proces waarbij spanning is ontstaan en leidt tot "kramp". Kramp kan worden omgevormd naar de juiste vraag. De vraag wordt vervolgens omgevormd naar realisatie. Denkbeeld ontleend aan 'Initiatiefnemer zijn in uw eigen organisatie' van Adriaan Bekman en Jaap van Rijswijk.*

Er kan spanning ontstaan wanneer de gewenste ideeën en de bestaande werkelijkheid niet overeenkomen. Zo willen ouders bijvoorbeeld graag hun kinderen naar de school in het eigen dorp laten gaan. Echter, het ziet ernaar uit dat de school volgend jaar moet sluiten vanwege een te laag leerlingenaantal. Wat deze ouders graag zouden zien in de toekomst komt niet overeen met datgeen er in het heden bestaat. Deze spanning wordt door bewoners gevoeld en kan leiden tot een gevoel van kramp. Kramp is een gevoel dat bewoners immobiel maakt. Het leidt niet tot oplossingen. Door het stellen van de juiste vragen, komen mensen weer, op een positieve toekomstgerichte manier, in beweging.

Vragen stellen is de kern van een gemeenschapsvormend proces waarbij beeldvorming, gemeenschapsvorming en realisatie middels initiatieven de resultaten zijn. Dit proces is een voortdurende *dialog* waarbij alle deelnemers betrokken zijn bij zowel het uitwisselen van inzichten als het nemen van beslissingen.

Voorbeelden zijn:

Kramp	Vraag	Realiseren
De basisschool gaat sluiten	Hoe kunnen we kwalitatief hoogwaardig en bereikbaar onderwijs voor de kinderen in het dorp realiseren?	Schoolbus die de kinderen ophaalt en terugbrengt. Verzamelpunt voor ouders en kinderen is het dorps huis.
Er is een verkeersongeval gebeurd waarbij een kind gewond is geraakt	Hoe kunnen we samen een verkeersveilig dorp realiseren?	Bewustwordingscampagne voor eigen bewoners. Verkeerssnelheid terugbrengen naar max. 30 km p/u.
We wonen in een gebied waar steeds meer windmolens rond het dorp komen te staan.	Hoe kunnen we de energietransitie steunen zonder de leefbaarheid in ons dorp te verliezen?	We maken een eigen visie op de energietransitie en voeren deze met overheid en markt uit.

We kunnen, met de bewoners, de vragen steeds beantwoorden wanneer zich een aanleiding voordoet. Dit kunnen we karakteriseren als “reactief”. De kracht hiervan is dat je een voor iedereen heldere urgentie kan gebruiken als aanleiding voor het proces. Het probleem is immers zichtbaar voor veel mensen.



Wanneer we problemen juist willen voorkomen *voordat* ze urgent worden, kunnen we een proces op gang brengen waarbinnen we de vragen bundelen. De kracht van deze “proactieve” houding is dat het een krachtige impuls geeft aan gemeenschapsvorming.

### **Gemeenschapsvorming als kern van het proces**

Duurzame gemeenschapsvorming komt zelden tot stand door alleen de inzet van overheid en markt. In beginsel zijn het dorpsbewoners die op vrijwillige basis samenwerken aan projecten. Het is daarom van belang aandacht te geven aan bewustwording en het creëren van vertrouwen.

Voor het ontwikkelen van onderling vertrouwen moet een gezamenlijk proces doorlopen worden. Bewoners moeten in de gelegenheid worden gebracht elkaar te ontmoeten. *Face to face*.

Sommigen denken bij ontmoetingen aan *vergaderingen*. Echter, het nuttige met het aangename verbinden geniet de voorkeur. Onder een TL-bak vergaderen met een kopje lauwe koffie levert niet de meeste inspiratie op. Een feestje in een buurt of een sportdag voor kinderen met uitloop voor ouders zijn betere gelegenheden. Als het gevoel tussen mensen goed is, wordt het makkelijker over inhoudelijke kwesties te spreken. De organisatie van dergelijke leuke ontmoetingen is een taak voor de initiatiefgroep die het proces trekt. Ontmoetingen hoeven ook zeker niet altijd een feestje te zijn, maar ze moeten wel aantrekkelijk zijn.

Waar het uiteindelijk om gaat is dat er bewoners opstaan die initiatief willen nemen; dit gaat niet vanzelf. Die initiatiefnemers hebben dus iets nodig om aan de slag te kunnen. Ze moeten weten wat belangrijk gevonden wordt door een brede groep bewoners. En door ontmoetingen tussen bewoners ontstaat een gevoel van onderling vertrouwen. Dit vertrouwen heeft de initiatiefnemer nodig.

Wanneer duidelijk is wat belangrijk gevonden wordt en het onderlinge vertrouwen voldoende is, kunnen initiatiefnemers opstaan om uiteindelijk zaken te realiseren.

Voor het verkrijgen van inzicht in de belangen van bewoners is een proces van *beeldvorming* nodig. Voor het verkrijgen van onderling vertrouwen is een proces van *gemeenschapsvorming* nodig.

Er zijn vele manieren om dit te doen. We hebben daarom op de website van Doarpswurk een verzameling van methoden, tools en praktijkvoorbeelden staan. Doarpswurk heeft de afgelopen 20 jaar zelf ook een integrale methode ontwikkeld die eenvoudig is en met minimale middelen door het dorp kan worden uitgevoerd. Met een beetje fantasie kunnen dorpen hun eigen proces samenstellen en gebruik maken van de bouwstenen die op de website beschikbaar zijn. Wanneer er middelen beschikbaar zijn, kunnen ook externe professionele procesbegeleiders worden ingehuurd.

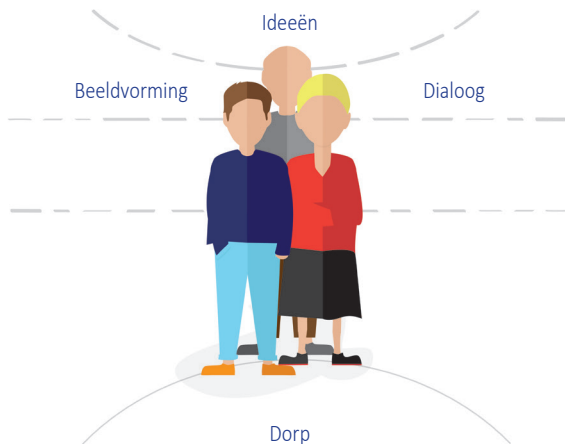
In essentie gaat het erom de fasen beeldvorming en gemeenschapsvorming te doorlopen zodat realisatie door initiatiefnemers tot stand komt.

## **Beeldvorming + Gemeenschapsvorming = Realiseren**

### **Beeldvorming**

Beeldvormende vragen zijn: Wat vinden wijzelf in ons dorp echt belangrijk? Welke waarden, ideeën, idealen willen we realiseren? Waar staan we samen voor? Het antwoord hierop vormt een duidelijk beeld van het dorp dat gedeeld kan worden door de betrokkenen. Dat kan bescheiden of ambitieus zijn, zolang de betrokkenen maar echt enthousiast worden van het beeld. Het moet voelen als een warm zonnetje dat altijd schijnt, ook als het later tegenzit bij de initiatieven. Als er een gemeenschappelijk beeld is gevormd, is het *speelveld* duidelijk

waarbinnen dorpsbewoners initiatief kunnen nemen, zonder bezwaren van de betrokken bewoners.



Het gaat in deze fase dus om het krijgen van inzicht, het benoemen van idealen en het formuleren van ideeën.

### **Gemeenschapsvorming**

Wanneer er in het verleden voldoende aandacht en onderhoud aan de gemeenschap is besteed, kan er een vliegende start worden gemaakt. Er is al een basis van waaruit betrokkenheid bestaat. Echter, wees bedachtzaam op uitsluiting van nieuwe bewoners, kwetsbare groepen enz. Gemeenschapsvorming gaat ook over het betrekken van bewoners die voorheen niet waren betrokken.

Het gaat erom van een groep bewoners naar een gemeenschap te ontwikkelen - van een spelersgroep naar een team. De realiteit is dat niet alle bewoners hieraan bijdragen. Het is heel goed mogelijk te beginnen bij de mensen die interesse tonen. Zij kunnen proberen meer bewoners te enthousiasmeren en te betrekken. Een initiatiefgroep van zeven mensen is een prima begin van een gemeenschap.

Uiteindelijk vallen onder de gemeenschap niet alleen vrije bewoners. Er kunnen ook bijvoorbeeld ondernemers, ambtenaren, medewerkers van de woningcorporatie, de wijkagent en opbouwwerkers bij betrokken worden. Hun betrokkenheid is anders, maar met hun kennis dragen ze wel degelijk bij aan de gemeenschap. Het is niet zelden dat een wijkagent zelf in het dorp woont: en prachtige kans om gebruik te maken van de kennis en het netwerk, maar laat deze persoon vooral als bewoner deelnemen. Gemeenschapsvorming gaat over de mens achter al die verschillende rollen.

Door de gedeelde beelden, gesprekken en ontmoetingen ontstaan nieuwe relaties en - nog belangrijker - groeit het onderlinge vertrouwen.

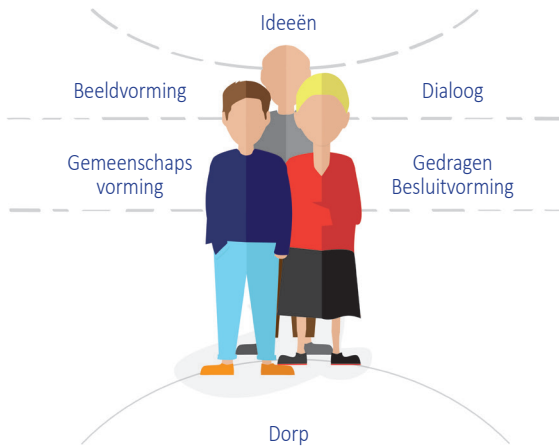
#### *Mobiliseren van sociaal kapitaal*

In deze fase worden ook de aanwezige interesses, talenten en vaardigheden geïdentificeerd. Welke kennis en vaardigheden zijn er? Welke relaties tussen mensen en doelen zijn er al te ontdekken? Er ontstaan verbindingen tussen mensen, omdat ze elkaar aanvullen of omdat ze een interesse delen. Zo ontstaan kleine gemeenschappen rond een bepaald idee of thema met een eigen dynamiek. En zo ontstaan potentiële initiatiefgroepen die later ook betrokken zijn bij de uitvoering van een initiatief.

Vertrouwen ontstaat wanneer bekwaamheid, betrokkenheid en integriteit samenkomen. Zo ontstaat een diverse gemeenschap die kan groeien en waaraan veel mensen zich willen verbinden.

#### *Duidelijkheid over besluitvorming*

In deze fase wordt ook afgesproken wie op welke manier besluiten kunnen nemen.



Besluit een initiatiefgroep zelf? Besluiten alle betrokken bewoners? Worden 100 bewoners aangewezen via loting, die de beslissingen nemen? Is er een vertegenwoordiging door een bestuur? Een jury? Mogen organisaties ook besluiten? Wanneer in het proces vindt de besluitvorming plaats? Bij wat voor beslissingen moeten er ook anderen (bijvoorbeeld de gemeente) betrokken worden?

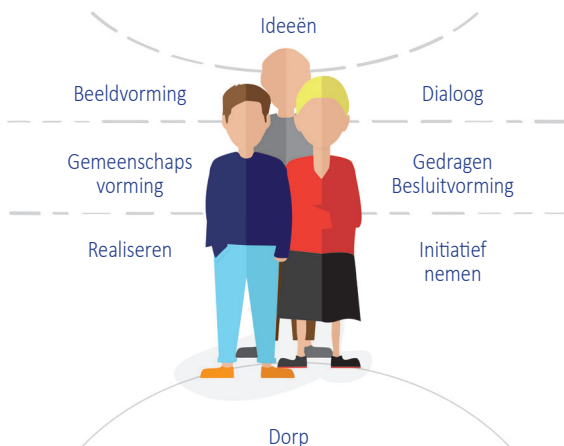
Duidelijkheid over de besluitvorming draagt bij aan onderling vertrouwen. Gedragen besluitvorming is een kwalitatief hoogwaardig democratisch instrument.

### **Realisatie**

Als door beeldvorming het speelveld duidelijk is en als door gemeenschapsvorming het onderlinge vertrouwen is ontstaan, is een ontwikkelingscontext ontstaan voor initiatiefnemers. Zij worden enthousiast van de idealen en doelen en hebben voldoende vertrouwen in de andere betrokken bewoners. Initiatiefnemers staan op als gevolg van deze goede ontwikkelingscontext; het motiveert bewoners om initiatief te nemen.

Het is wezenlijk dit te beseffen. De meeste bewoners laten zich niet besturen. Het is niet mogelijk bewoners opdrachten te geven. Het gaat om intrinsieke motivatie. Als blijkt dat uit het proces slechts een klein aantal initiatiefnemers opstaat... dan is dat prima! Klein beginnen is helemaal niet erg.

*Inspirerende ideeën + onderling vertrouwen = initiatief nemen*



Vroeger kwamen initiatieven voort uit de gemeenschap. Nu ontstaat een gemeenschap vanuit een initiatief.

Met een goed beeldvormingsproces en sterk onderling vertrouwen kunnen mensen zo enthousiast worden, dat zij als initiatiefnemer hun nek willen uitsteken. Daarbij moet ook duidelijk zijn wat het speelveld van de initiatiefnemer is, welke ruimte hij kan innemen. Het belangrijkste aandachtspunt in deze fase is de initiatiefnemer initiatiefnemer te laten zijn. De energie en betrokkenheid moeten bij de initiatiefnemer blijven en niet worden overgenomen door een gemeente, vereniging van dorpsbelangen of andere instelling. De initiatiefnemer formuleert het doel, geeft het proces vorm en neemt de leiding.

Initiatiefnemer betekent hier niet alleen de persoon die het allereerste initiatief neemt, maar ook het groepje mensen dat hij/zij om zich heen verzamelt: de *initiatiefgroep*.

*Door de dialoog, gedragen besluitvorming en het nemen van initiatief, vormen individuele dorpsbewoners een bewuste gemeenschap. Zo ontwikkelt de leefbaarheid van het dorp zich in dienst van het hoogste goed: geluk.*





## Tot slot

Dit cahier heeft tot doel een kader te scheppen voor de eigen gedachtenvorming van dorpsbewoners en andere betrokkenen bij kleine of grote samenlevingsvormen. De ontwikkeling van een gemeenschap, de samenleving of de wereld is afhankelijk van de daadkracht van mensen. Vrije mensen die met overtuiging hun idealen in de wereld realiseren. De wereld verandert niet in één keer; vanuit ons eigen perspectief en met onze eigen mogelijkheden bezien we de wereld en handelen we in de wereld, om die wereld weer wat verder te ontwikkelen. We nemen initiatief en als anderen de idealen die daaruit blijken herkennen, sluiten ze zich aan, en begint het proces van gemeenschapsvorming.

Tegenwoordig is inzicht in de werking van gemeenschappen, samenlevingen, samenwerking en inzicht in de wereld niet langer een privilege van enkelingen. Mensen kunnen zelf een oordeel vormen, hun mening geven en besluiten nemen. Door met elkaar in dialoog te gaan, komt de democratie tot leven waar ze thuishoort: in het hart van alle mensen.

De balans tussen de statische en dynamische kwaliteit, van besturen en initiatief nemen, moet nog worden gevonden in nieuwe democratische vormen. De beste democratische vorm kan ontstaan door initiatieven. Het gaat er nu juist niet om een revolutie te ontketenen. Een revolutie moet worden voorkomen. Er moet worden voorkomen dat polariserende krachten de samenleving een andere extreme kant optrekken. Een nieuwe democratische vorm wordt met inzicht en dialoog ontwikkeld.

Stichting Doarpswurk neemt samen met een groeiende gemeenschap van vrije Friezen steeds opnieuw initiatief. Ons doel is het vinden van die nieuwe balans. Met een nieuwe balans maken we het mogelijk onze dorpen, onze gemeenschappen, onze hele provincie te ontwikkelen. Naar rechtvaardigheid, duurzaamheid en leefbaarheid met ruimte voor hoofd, hart en handen. We veranderen de wereld en beginnen bij onszelf, in Fryslân.

## Inspiratie voor dit cahier

Achter alle gebruikte ideeën in dit cahier gaat een wereld aan inzichten schuil die door mensen werden opgeschreven, verteld, onderwezen en verder ontwikkeld. In scholingstrajecten bij Doarpswurk worden de ideeën, die in dit cahier zijn gebruikt, samen uitgewerkt.

Inspirerende publicaties van inspirerende mensen die hebben bijgedragen aan de inhoud van dit cahier:

*Een vorm van beschaving* - Klaas van Egmond

*Samenleven moet je leren* - Jan Saal

*Initiatiefnemer zijn in uw eigen organisatie* - Jaap van Rijswijk en Adriaan Bekman

*Oordeelsvorming in groepen* – Lex Bos



