

# Lokaal vrije tijdsbeleid tussen straat en staat

---

## Inhoud

'De Dans der Partners' .....	2
De waarde van cultuur .....	2
Een sociaal-cultureel veld in beweging .....	3
Een lokale overheid in transitie? .....	4
Naar een nieuwe relatie tussen middenveld en overheid .....	5
Een nieuw beleidskader en nieuwe beleidsinstrumenten verbeelden .....	6
'Vitale coalities' .....	7
Overheid als aantrekkelijke partner .....	7
Innovatieruimtes- en netwerken faciliteren .....	8
Veldwerkambtenaren spelen in de spits .....	8
Stadsregionale samenwerking als piste verkennen? .....	9
Denken over en experimenteren met een nieuwe relatie .....	9
Bibliografie .....	11

# Lokaal vrije tijdsbeleid tussen straat en staat

---

Hoe creëren we een sterke wisselwerking tussen lokaal beleid en het sociaal-culturele veld? Hoe geven we naast het gevestigde sociaal-cultureel werk ruimte aan nieuwe burgerinitiatieven? Hoe gaan we lokaal om met actuele beleidskwesties zoals kinderopvang, duurzaamheid, vergrijzing, globalisering? Hoe bieden we innovatie in lokaal vrije tijdsbeleid toekomstperspectieven en hoe kunnen andere overheden onze inspanningen versterken? Deze vragen zijn de aanleiding voor deze tekst. We tasten voorzichtig naar antwoorden door goed te observeren welke bewegingen zich vandaag voordoen in de manier waarop het sociaal-culturele veld - of breder: de burgersamenleving - zich ontwikkelt. Maar ook door te benoemen welke zoekprocessen we waarnemen bij de overheid in het vormgeven van zijn inspraak- en ondersteuningsbeleid.

## 'De Dans der Partners'

We vertrekken van de vaststelling dat vandaag in de samenleving een *dubbel besef* groeit. Burgers beseffen dat een lokale overheid niet in staat is om in alle maatschappelijke vraagstukken een leidende rol op te nemen. Ze beseffen dat ze zelf verantwoordelijkheden kunnen opnemen, dat ze zelf praktijken kunnen organiseren en zijn bereid om daar rond op heel verschillende manieren relaties te ontwikkelen met die lokale overheid. Anderzijds groeit het besef bij overheden dat gezien de snelle én grondige maatschappelijke evoluties de sturingscapaciteit van de overheid niet langer volstaat om alle kwesties die er toe doen, ook daadwerkelijk aan te pakken. Vandaar ontstaat een zoeken naar nieuwe relaties, naar nieuwe allianties met de burgersamenleving. Vanuit een eerder beschouwende insteek vertrekken we van een centrale stelling:

*"Om de lokale samenleving vorm te geven en innovatieve oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen te creëren, dienen lokale overheden en het lokale middenveld hun relatie opnieuw vorm te geven. Vanuit een besef van wederzijdse afhankelijkheid en respect voor ieders positie en rol wordt samenwerking versterkt. Daarvoor is er nood aan een nieuw beleidskader, een nieuw beleidsinstrumentarium en een nieuwe organisatie van de gemeentelijke overheden."*

Om die stelling aannemelijk te maken, zullen we eerst kort enkele evoluties schetsen, zowel in het sociaal-culturele middenveld als in de manier waarop lokale overheden met vraagstukken als ondersteuning en burgerparticipatie omgaan. Maar eerst willen we even stilstaan bij de kern van zaak: de 'Waarom'-vraag - omdat het antwoord op die vraag bepalend is voor hoe de relatie tussen het lokale middenveld en het bestuur zich verder kan ontwikkelen.

## De waarde van cultuur

Deze waarom-vraag luidt als volgt: *waarom zou een lokaal bestuur moeten of willen investeren in dat lokale middenveld, in die lokale burgersamenleving?* We zien daar grosso modo twee redenen voor.

De eerste ligt in de erkenning dat die *lokale burgergemeenschap eigenlijk een 'gemeen goed' is* - dat ze behoort tot de 'commons': het is een goed, vergelijkbaar met de openbare ruimte, met het milieu,

met onderwijs, met openbaar vervoer, gezondheidszorg, wegeninfrastructuur - een goed dus dat eigenlijk aan iedereen toebehoort en dat ook vanuit een overheid zorg en ondersteuning moet krijgen om er de levenskracht en de toegankelijkheid van te waarborgen. Commons zijn intrinsiek waardevol.

De tweede reden waarom een lokaal bestuur moet investeren in sociaal-culturele praktijken in de burgersamenleving, ligt in de *belangrijke functies* die zij opnemen. De meeste van deze praktijken hebben één van volgende maatschappelijk waardevolle ambities voor ogen - of allebei. Vooreerst hebben sociaal-culturele praktijken de ambitie om bij te dragen aan persoonlijke ontwikkeling én gemeenschapsvorming. Mensen laten ingroeien in gemeenschappen, gemeenschappen betekenis geven, ontmoeting en sociale netwerken laten bloeien, samen leren. De andere ambitie waar mensen zich rond verenigen, kunnen we formuleren als 'maatschappelijke kwesties en uitdagingen aanpakken'. Mensen zetten zich in hun vrije tijd in om praktijken te ontwikkelen die - meestal - al doende verandering brengen. Burgerinitiatieven die de maatschappelijke spelregels in vraag stellen en die nieuwe spelregels in de plaats proberen te stellen. Voor de vuist weg kunnen we drie grote maatschappelijke uitdagingen noemen, waar veel van die praktijken zich op richten: een meer duurzame organisatie van onze samenleving realiseren, omgaan met diversiteit, zoniet superdiversiteit én solidariteit organiseren als menselijk antwoord op de steeds schrijnender wordende maatschappelijke kloven in onze samenleving.

### **Een sociaal-cultureel veld in beweging**

Het sociaal-culturele veld kent een rijke traditie die tot ver in het verleden teruggaat. In het lokale veld is zeker de voetafdruk van de geschiedenis herkenbaar in vele nog altijd relevante en levendige sociaal-culturele praktijken. Maar het lokale sociaal-culturele veld beweegt en ontwikkelt zich voortdurend - het is nooit anders geweest. Een eerste vaststelling vandaag is dat deze *sociaal-culturele praktijken verschuiven in de breedte*. Er wordt 'bijgebouwd' en 'aangebouwd'. Er ontstaat een heel amalgaam aan lokale sociaal-culturele praktijken in de vrije tijd van mensen, een amalgaam dat divers en rijk geschakeerd is, veelsoortig en dynamisch. Sociaal-culturele praktijken volgen slechts gedeeltelijk nog de klassieke onderscheidingen - verenigingen, clubs, cultureel aanbod, bibliotheekwerk. Uit een lopende veldstudie van Socius, die stilaan in de laatste fase zit, blijkt dat de gebruikelijke kaders in steden en gemeenten al lang niet meer volstaan om dit veelsoortig veld van praktijken nog te benaderen, laat staan te ondersteunen. Initiatieven als samen-tuinen, repair-café, transitiegroepen, ruilmarkten. Initiatieven als straat- en buurtfeesten, wijkcomités, lokale LETS-groepen. Lokale samenaankoop. Speelclubs. Musicalgezelschappen. Dansscrews. Huiskamerwerk. Ouderverenigingen, sociaal-culturele praktijken in sportclubs, lokale actiecomités. Wat bestond, blijft meestal bestaan. Wat nieuw is, komt er bij en bovenop. Het veld is heel beweeglijk en op het moment dat je het in kaart brengt, is het al gedateerd. Organisaties en netwerken nemen de meest diverse vormen aan, vrijwilligers participeren op de meest diverse manieren, de meest diverse thema's en ambities vormen het uitgangspunt - 'doen', 'handelen', 'actie' vormen meestal de dragende motor. Aan de wortels van de samenleving broeit van alles, en dat laat zich niet zomaar vangen of inbedden.

Maar er is niet alleen een verschuiving in thema's of werkvormen. Er is ook een belangrijke kwalitatieve verschuiving in het spel. In sociaal-culturele praktijken vandaag nemen *burgers opnieuw sterker een rol op als 'Producent' en 'Cocreator' van vaak innoverende maatschappelijke antwoorden*

op maatschappelijke vraagstukken. Ze creëren er kennis en inzichten en handelwijzen die wegen openen om in de toekomst kwesties anders aan te pakken. Ze vernieuwen het samenleven van onderuit. Organisch. Woekerend.

## Een lokale overheid in transitie?

Maar ook in de manier waarop de overheid zichzelf organiseert en in de manier waarop ze zich betrekt op de samenleving die ze bestuurt, zien we duidelijke verschuivingen. Om dat scherper te maken, nemen we u kort even mee doorheen drie grondbeelden van hoe een overheid zijn rol kan spelen in de samenleving. Drie grondbeelden, die we kunnen herkennen in pakweg de naoorlogse geschiedenis: we zien hoe het lokale overheidsbeleid (vgl. Osborne, 2006) van gedaante verandert en hoe vormen van inspraak en ondersteuning van praktijken doorheen de jaren evolueren.

Het dominante model voor hoe de overheid de samenleving bestuurt, was tot de jaren '80 duidelijk. In het Engels noemen we dat model '*Public Administration*': in een representatiedemocratie duidt de kiezer zijn bestuurders aan, die dan verantwoordelijk zijn voor het beleid en die de uitvoering er van toevertrouwen aan een professionele administratie. Een administratie die de uitvoerende arm is en echt als het verlengde gezien wordt van het politieke bestuur. In dit model is het primaat van de politiek zonder discussie. Het zinnebeeld hiervan is de klassieke, hiërarchische bureaucratie, geleid door regels en reglementen die overal en voor iedereen toepasbaar moeten zijn en die door de ambtenaren kunnen geïnspecteerd worden. De burger is in de eerste plaats een 'Kiezer': feedback komt in de vorm van een daad in het kieshokje. Vanaf de jaren '60 groeit het besef dat er ook complementaire vormen van feedback nodig zijn in de periode tussen verkiezingen: een heel netwerk van raden is het gevolg - raden die advies mogen/kunnen geven in functie van te voeren beleid. Raden die hun vorm krijgen op basis van de manier waarop het lokale middenveld, de lokale burgersamenleving op dat moment is georganiseerd: dus voornamelijk via vertegenwoordigingen uit bestaande verenigingen.

Sinds de jaren '80 wordt dit model opengetrokken en geherinterpreteerd. '*New Public Management*' wordt meer en meer de norm. Modellen uit de bedrijfswereld worden ingevoerd: resultaatgerichtheid, beleidsplanning, kwaliteitszorg, kostenbeheersing, efficiëntiewinsten. Een administratie die geleid wordt door ambtenaren die in de eerste plaats inhoudelijke specialisten en/of competente leidinggevendenden/managers moeten zijn, liefst niet politiek gekleurd. Een administratie die ook uitdifferentieert in diensten en specialismen, met telkens eigen domeinen en dynamieken van professionalisering: cultuurdiensten, jeugddiensten, sportdiensten, communicatiediensten, milieudiensten, groendiensten, ... Deze managementbenadering wordt tegelijk zowel de norm voor de eigen werking van de overheid als het beeld waarnaar organisaties die van overheidssteuning genieten, moeten gemodelleerd worden. Het primaat van de politiek wordt in deze periode ter discussie gesteld: enerzijds is er de vraag welk gewicht burgerinstrumenten als adviesraden of publieke actie hebben ten aanzien van de besluitvorming. Anderzijds moet de politiek vaak de interne concurrentie aangaan met de eigen gespecialiseerde ambtenaren en diensten die een eigen dynamiek weten te ontwikkelen. Zinnebeeld voor deze periode is het beleidsplan, het projectmodel en de kwaliteitscyclus, onderworpen aan het kritische oog van de audit of de visitatiecommissie. Bovenop zijn rol als 'Kiezer', krijgt de burger nu duidelijk ook mogelijkheden om feedback te geven als 'Klant': klantgericht werken en onderzoeken naar klanttevredenheid zijn legio. 'Inspraak' verschuift van betekenis: inspraak wordt vaak een fase in het

geaccepteerd en gedragen krijgen van gevoerd beleid, en is dus in de eerste plaats interessant vanuit een managementperspectief.

Dit frame is vigerend. Is dominant op dit moment - dat is zonder meer duidelijk. Maar ook denk- en handelwijzen uit die periode van Public Administration zijn nog altijd sterk aanwezig. Er is in die laatste vijftig jaar in de relatie tussen overheid en werkveld een heel arsenaal ontwikkeld om relaties van inspraak en ondersteuning ook concreet vorm te geven. Adviesraden, subsidiereglementen, projectformules, beleidsplannen, uitleendiensten, gemeentelijke diensten die ook een eigen dynamiek ontwikkelen en soms complementair, soms concurrerend met het werkveld in interactie gaan. *Wat stilaan duidelijk wordt, is dat lokale overheden in de context van de bestaande modellen en praktijken niet langer goed toegerust zijn om in de huidige en toekomstige dynamieken in de samenleving op lokaal vlak een constructieve rol van betekenis te kunnen spelen.* Het zijn modellen die uitgaan van een vorm van stuurbaarheid en beheersbaarheid die in de maatschappelijke context van snelle verandering, onzekerheid en onduidelijkheid voortdurend wordt uitgedaagd en vooral ook tegengesproken. En het zijn modellen die burgers aanspreken als 'Kiezer' en als 'Klant', terwijl nieuwe of hernieuwde vormen van burgerschap zich aandienen - omdat ze door burgers als noodzakelijk én waardevol worden bevonden: de rol van 'Producent' of 'Cocreator'. Een nieuwe verschijningsvorm van overheid en besturen - 'Governance' zegt men in het Engels - die mogelijkheden biedt om burgers ook in die andere rollen aan te spreken, kondigt zich zachtjes aan en is misschien wel veelbelovend.

### **Naar een nieuwe relatie tussen middenveld en overheid**

De huidige evoluties vragen dat overheid en middenveld - misschien bovenop of complementair aan de bestaande modellen - een nieuw model van besturen en omgang ontwikkelen, dat focust op de 'Relatie'. Op wederkerigheid en op wederzijdse afhankelijkheid. Bestuurskundigen zien zeker in West- en Noord-Europa aanduidingen dat zo'n nieuw model ook verschijnt. Verschillende termen zijn in omloop: de meest omvattende is 'New Public Governance' (Osborne, 2006) - nog vaag, nog heel open geformuleerd. 'Networked governance' bijvoorbeeld zegt al meer waarover het gaat: een overheid die zichzelf als deel ziet van een netwerk en zich ook meer als een horizontaal netwerk organiseert in interactie met het lokale middenveld. *'New Public Governance' zet de relatie met en wederkerige betrokkenheid op zijn burgers centraal.* En deze burger wordt gezien als een actieve en productieve partner: in netwerken en samenwerkingen allerhande realiseren en coproduceren ze sociaal-culturele praktijken, diensten en relationele praktijken rond beleidskwesties, die antwoorden bieden op vraagstukken die er maatschappelijk toe doen. Kinderopvang. Voedselproductie. Ruimtelijke ordening. Openbare ruimte. Mobiliteit. Duurzame omgang met grondstoffen. Solidariteit met mensen in armoede. Gemeenschapsvorming.

Participatie wordt in 'New Public Governance' op een ander niveau gedefinieerd (De Rynck & Dezeure, 2009). Waar inspraak traditioneel wordt gezien als dat proces waarbij burgers door de overheid betrokken worden bij beleidsvraagstukken, krijgt 'participatie 2.0' een omgekeerd karakter: *participatie gaat over de vraag hoe burgers hun bestuurders kunnen betrekken bij wat de samenleving echt bezig houdt, bij wat echt leeft in de lokale gemeenschap.* Met andere woorden: hoe kunnen bestuurders en ambtenaren participeren in de levende processen van een lokale samenleving? Waar feedback van burgers in voorgaande modellen in wezen vertikaal was (als kiezer of als klant), krijgt feedback hier de betekenis van een horizontaal en wederkerig proces tussen

burgers en bestuur. Feedback krijgt hier het karakter van gezamenlijke leerprocessen - leren om de organisaties en netwerken te verbeteren, én leren om de zich ontwikkelende praktijken te verbeteren en om te innoveren. Er komt minder nadruk te liggen op de relatie tussen input en output, en het tussenliggende efficiëntie- en effectiviteitsvraagstuk. Er komt veel meer nadruk te liggen op processen en de intrinsieke kwaliteit daarvan. Dat vraagt van een overheid en een sociaal-cultureel middenveld een andere omgang, een andere relatie, een andere betrokkenheid op elkaar. En het uitgangspunt van die nieuwe verhouding ligt in de erkenning dat het lokale middenveld een maatschappelijke verantwoordelijkheid opneemt en daar de ruimte en gepaste ondersteuning moet toe krijgen van een overheid die ook door dat middenveld erkend wordt als een gelijkwaardige partner. Daarmee verschuift het maatschappelijk zwaartepunt in de richting van een burgersamenleving - en meteen wordt ook het primaat van de politiek in de weegschaal gegooid. De betekenis dat overheid en werkveld met elkaar nieuwe of aanvullende participatiekanalen te ontwikkelen hebben: de bestaande adviesraden zijn nog te vaak een afspiegeling van een toestand van het sociaal-cultureel werk zoals die bij het ontstaan van die adviesraden bestond - met name een veld van duidelijk gestructureerde, herkenbare en stabiele verenigingen en organisaties. Vandaag zouden stabiele en herkenbare inspraak- en participatiestructuren de kwaliteit moeten hebben om ruimte te bieden voor die stabiele verenigingen maar tegelijk ook in te spelen op het dynamische en veranderlijke ontstaan en ontwikkelen van nieuwe praktijken.

Wat kan dat nu betekenen voor een lokale overheid en het lokale middenveld? In 'New Public Governance' is voor alles de relatie als schragende grond essentieel. Multipelenetwerken, waarin de lokale overheid in al zijn verschijningsvormen een medespeler is, naast en met burgers, groepen, gemeenschappen, organisaties en diensten, zijn gebaat bij betrokken en geëngageerde relaties. Lokale overheden zouden kunnen herbevestigen dat ze de lokale sociaal-culturele praktijken erkennen als een 'gemeen goed' dat investeringen, ondersteuning en zorg verdient. Dat ze participatie - in zijn traditionele 'inspraak'-vorm én in zijn nieuwe 'participatie 2.0'-vorm - essentieel vinden voor de goede werking van de lokale democratie. Misschien is dat wel de echte betekenis van de 'New Deal' zoals bijvoorbeeld FOV die voorstelt. Lokale overheden kunnen naast die gebieden waarin strategische beleidsplanning prima kan werken, ook experimenteren met beleidsgebieden waar de relationele praktijken en netwerken met de burgersamenleving de ruimte krijgen om samen vorm te geven aan het samenleven en aan de ondersteuning die een overheid daar voor kan leveren. Beleid kan in die gebieden gedragen worden door netwerken van partners - evenwaardig, complementair, onderling afhankelijk, wederkerig met elkaar verbonden, en bovenal authentiek op elkaar betrokken vanuit een gedeelde ambitie om innoverende antwoorden te ontwikkelen. Om te experimenteren. Om nieuwe succeservaringen te creëren - maar ook om risico te durven nemen en om leerzaam met mislukkingen om te gaan.

### **Een nieuw beleidskader en nieuwe beleidsinstrumenten verbeelden**

Inspraak en ondersteuning zijn de belangrijkste lijnen geweest waarlangs lokale overheden hun relatie met sociaal-culturele veld dooreen de jaren ontwikkeld hebben. In wat volgt willen we graag vanuit bovenstaande analyse een aantal mogelijke sporen formuleren langs waar een lokale overheid haar omgang met lokale sociaal-culturele praktijken in de breedste betekenis van dat begrip verder zou kunnen ontwikkelen. We formuleren wegen die aanvullend kunnen werken op de bestaande inspraak- en ondersteuningsinstrumenten. Concepten die leidend motief kunnen zijn bij het verder ontwikkelen van de relatie - een relatie tussen gelijkwaardige partners.

## 'Vitale coalities'

'New Public Governance' gaat over een overheid die een speler wordt in een netwerk met burgers en organisaties als 'producenten' van praktijken en diensten en nieuwe betekenissen. De opdracht van die overheid bestaat er in om actief andere wegen voor ondersteuning en voor participatie te verkennen. Ze bestaat er in om juist die omstandigheden te creëren die er toe bij dragen dat die lokale netwerken levendig zijn én dat er een flinke kans is dat in het samenspel tussen vele actoren innoverende en succesvolle praktijken gerealiseerd worden. Anderzijds gaat het ook over een middenveld, een burgermaatschappij die op een horizontale manier de relatie aangaat met die overheid. Sociaal-culturele praktijken en organisaties stellen zich niet langer voornamelijk op als vragende of eisende partij - maar ook als verantwoordelijke en dragende partij. Sociaal-culturele praktijken en organisaties stellen zich assertief én coöperatief op ten aanzien van een overheid, die als veel meer wordt gezien dan een bron van 'middelen en subsidies'. Vanuit de ambities die een sociaal-cultureel middenveld ontwikkelt, is het telkens opnieuw zaak om 'Vitale Coalities' (De Rynck & Dezeure, 2009) bijeen te brengen. Vitale coalities zijn coalities van burgers onderling, van organisaties onderling, of coalities waarin ook de overheid zelf betrokken partij is. Ze worden 'Vitaal' genoemd omdat ze dynamisch en innoverend opereren. Maar ook omdat ze betrekking hebben op thema's van 'Vitaal' belang: thema's die er echt toe doen, waar mensen ook emotioneel of persoonlijk bij betrokken zijn. Ze zijn in die zin functioneel - omdat ze oplossingen proberen te creëren op vitale vraagstukken. Maar tegelijk zijn ze ook betekenisgevend: ze geven mensen nieuwe perspectieven, ruimtes om gezamenlijk opnieuw betekenis te geven aan kwesties van maatschappelijk belang. Vitale coalities worden opgezet om in gedeelde verantwoordelijkheid praktijken en diensten te 'coproduceren'. In gedeeld eigenaarschap.

## Overheid als aantrekkelijke partner

Belangrijk daarbij is dat een lokale overheid zich sterker en zelfbewuster zou kunnen ontwikkelen als een 'aantrekkelijke partner'. En dus minder als een entiteit die reglementeert en middelen geeft in ruil voor controle en sturing. Een aantrekkelijke partner zou in deze kunnen betekenen:

- Een partner die deskundigheid inzet en ter beschikking stelt vanuit betrokkenheid: deskundigheid om zich te verbinden met wat er in een gemeente leeft. Die tendensen en vraagstukken, dynamieken en projecten snel weet op te sporen. Die arrangementen kan ontwerpen om die dynamieken te voeden, telkens weer opnieuw op maat. Een partner die processen van vernieuwing of verbreding weet te begeleiden zonder ze te recupereren of te dirigeren. Die de publieke ruimte weet te structureren als een arena die gestuurd en gevoed wordt door alle betrokkenen.
- Een partner die middelen weet te genereren of te ontsluiten voor oude en nieuwe projecten. Via klassieke kanalen van subsidiëring - uiteraard. Maar ook door bijvoorbeeld microkredieten te geven, garant te staan in opstartfases, door te bemiddelen met mogelijke private financiers.
- Een partner die zichzelf ook meer weet te organiseren als een horizontaal en beweeglijk netwerk, minder als een vertikaal georganiseerd geheel van diensten. Dat interne netwerk gaat uit van knooppunten, waar vele bevoegdheden bij elkaar komen: is 'samentuinen' een vrijetijdsverhaal, een ruimtelijke orderingsverhaal, een groendienstverhaal, een landbouwverhaal? Nee, het is een verhaal op het snijpunt van al deze domeinen. Een



gemeentelijke organisatie zou zich daar soepel moeten kunnen omheen nestelen, en van daaruit partnerschappen moeten kunnen ontwikkelen.

- Een partner die anderen stimuleert om te partneren: een koppelaarsfunctie als het ware. Partners onderling en partners met overheid bij elkaar brengen en alzo dynamieken versterken.

### **Innovatieruimtes- en netwerken faciliteren**

Vanuit een innovatiestandpunt is het erg belangrijk om ook op lokaal niveau meer innovatieruimtes te creëren waar partners allerhande elkaar ontmoeten en zich echt en authentiek op elkaar kunnen betrekken. Het is daar dat vernieuwende ideeën kunnen ontstaan en het is daar ook dat 'Vitale Coalities' kunnen samengebracht worden om ideeën in werkende praktijken te vertalen. Dat is iets wat lokale besturen samen met lokale actoren uit het sociaal-culturele veld en breder zouden kunnen opnemen. Te denken valt aan regelmatig terugkerende evenementen. Summits rond maatschappelijke vraagstukken (bv. kinderopvang) - waar alle van ver of dicht betrokken mogelijke stakeholders samen verzinnen hoe ze zelf initiatieven kunnen ontwikkelen. Pitchingsessies waar iedereen met een goed idee dit kan komen presenteren aan een breed veld van potentiële partners. Innovatielabs waar innoverende ideeën in een proces van cocreatie met partners in het werkveld kunnen doorontwikkelen tot een sterk plan dat mogelijke partners of financiers kan overtuigen. Hiermee wordt naast of bovenop een bestaande laag van inspraak via adviesraden mogelijk een nieuw spoor van participatie geopend: eens spoor waar in constante wisselwerkingen praktijken vorm kunnen krijgen gedragen door brede coalities en netwerken - waarvan de overheid één mogelijke speler is. Een spoor waarlangs medebeheer en zelfbeheer kunnen georganiseerd worden.

### **Veldwerkambtenaren spelen in de spits**

Een speciale rol is weggelegd voor de ambtenaar van de toekomst in dit 'New Public Governance'-verhaal. Men spreekt wel van 'frontlijnambtenaren' (De Rynck & Dezeure, 2009): goed opgeleide ambtenaren die op de brug staan tussen politiek, administratie en de burgersamenleving. Misschien klinkt deze term te veel naar 'oorlog'. Misschien moeten we wel spreken van 'verbindingambtenaren' - of 'veldwerkambtenaren'. En misschien moeten we het beeld verruimen met 'veldwerkbestuurders'. Punt is dat deze mensen werken vanuit de expliciete taak om in de burgersamenleving te participeren en daar initiatieven te 'coproduceren' of op zijn minst de omstandigheden creëren waarbinnen burgers en organisaties dat in netwerkverband kunnen doen. Weg achter het bureau, de vergadertafel of het loket.

- Veldwerkambtenaren zijn in de eerste plaats bekwaam in netwerken en relaties: ze kunnen de verbinding aangaan met lopende processen en dynamieken. Ze kunnen mee de ruimte en de arrangementen ontwerpen die de flow van deze processen mogelijk maken. Het zijn in zekere zin sociale designers, sociale architecten. Maar geen dirigenten die het laatste woord hebben.
- Veldwerkambtenaren werken horizontaal in de gemeentelijke structuur - over de klassieke dienstenstructuren heen.
- Veldwerkambtenaren krijgen vanuit een groot vertrouwen een sterke autonomie: ze zijn verantwoordelijk en leggen rekenschap af, maar krijgen tegelijk de ruimte om te mislukken, om te proberen, om een eigen weg af te leggen. Het model dat ons voor ogen staat, is dat van de intendant, van de Vlaamse bouwmeester, de stadsdichter, de stadsboer - de



stadsdromer. Ambtenaren die in staat zijn om de toekomst te verbeelden, te 'voorvoelen' wat er kan, die elk vraagstuk weer op maat aanpakken in een uniek proces, waar ze zelf verantwoordelijkheid voor nemen.

- Veldwerkbambtenaren voeden mee het publieke en politieke debat. Ze vertalen mee wat leeft naar de volle breedte van de lokale samenleving en naar de bestuurders. Ze voeden de processen van publieke dialoog en publieke verantwoording.

### **Stadsregionale samenwerking als piste verkennen?**

Tot nu toe zijn er drie schaalniveaus geweest voor het beleid inzake sociaal-cultureel werk: Vlaanderen – de provincies – steden en gemeenten. Op ruimere schaal is er uiteraard ook duidelijke invloed van het Europese niveau. Door de bewegingen op niveau van provincies evolueert het zwaartepunt nu naar slechts twee niveaus: Vlaanderen enerzijds en steden en gemeenten anderzijds. De vraag is nu of dit een goede zaak is in functie van maatschappelijke innovatie, en dit omwille van het volgende spanningsveld:

- Het niveau van steden en gemeenten moet in staat geacht worden om heel goed voeling te houden met wat er gebeurt. Maar vaak is 'het volume' te klein om echt ook wat grootschaligere innoverend projecten te kunnen bemoedigen en ondersteunen.
- Vlaanderen heeft voldoende volume om dat wel te kunnen, maar heeft door zijn grootte dan weer een zekere traagheid – een traagheid die niet altijd compatibel is met maatschappelijke innovatie.

In sommige praktijken komt een nieuwe tussenschaal in het vizier: het niveau van de stadsregio. Hoe langer hoe meer worden stadsregio's de reële belevingshorizon van mensen – het is de mentale en vaak ook fysieke ruimte waarbinnen mensen zich natuurlijk bewegen. Op dit moment is er eigenlijk geen enkele beleidsniveau waar kan gewerkt en gedacht worden op regioschaal – de meeste beleidsinstrumenten zijn gericht op het niveau van stad en gemeente. De Vlaamse overheid zou hier ruimte voor kunnen scheppen en zich kunnen connecteren met dit stadsregionale niveau. Beleidsinstrumenten en contexten zouden kunnen ontwikkeld worden in functie van de schaal van stadsregio's. Steden en gemeenten zouden zich rondom cultuur met elkaar kunnen verbinden, van onderuit.

Let wel: dit hoeft niet meteen te betekenen dat er een nieuw beleidsniveau moet tussengevoegd worden. We moeten duidelijk een onderscheid maken tussen de schaal van uitvoering en de schaal van bepaling van het beleid. Zo kunnen beleidsinstrumenten ontworpen worden die zich richten op de schaal van de stadsregio wat de uitvoering betreft, maar die gedefinieerd en gesubsidieerd worden door een Vlaamse overheid. Een piste die verdere verkenning verdient?

### **Denken over en experimenteren met een nieuwe relatie**

Terug naar de startvraag: het sociaal-culturele veld, het veld van vrije tijd en maatschappelijke vernieuwing is volop in beweging. Hoe kan een lokale overheid sterker connecteren op wat daar gebeurt? We denken dat het niet volstaat om een nieuw methodiekje hier of een goede praktijk elders te gaan kopiëren. We denken dat het nodig is dat lokale overheden zichzelf werkelijk anders leren begrijpen en organiseren. Tegelijk verwoorden we ook een appèl aan de sociaal-culturele actoren om met open geest nieuwe verhoudingen met die overheid te exploreren. Om vanuit eigen verantwoordelijkheid en eigenaarschap verbindingen op te zetten, waarin ook de lokale overheid als een interessante partner wordt gezien. Het beeld dat geschetst wordt met 'New Public Governance'

lijkt ons een aantrekkelijke weg - en weg die respect opbrengt voor een veranderende burgermaatschappij. Een weg die een nieuwe positie in en een horizontale verhouding schetst met die burgermaatschappij. Een schets die zou kunnen ingevuld worden met concepten als 'vitale coalities', 'de overheid als aantrekkelijke partner', 'innovatieruimtes', 'de veldwerkambtenaar' of 'stadsregionale samenwerking'. Ons benieuwt het of deze meer conceptuele denksporen mensen in het veld ook kunnen inspireren om werkelijk tot andere verhoudingen tussen het sociaal-culturele veld, het veld van vrije tijd en maatschappelijke vernieuwing enerzijds en de lokale overheid anderzijds te komen.

## **Bibliografie**

De Rynck, F., & Dezeure, K. (2009). *Burgerparticipatie in Vlaamse Steden. Naar een innoverend participatiebeleid*. Brugge: Vanden Broele.

Osborne, S. P. (2006). Editorial: The New Public Governance? *Public Management Review* , 377-387.