

#HOE DAN?

februari 2019



**WAT GEMEENTEN EN PROVINCIES KUNNEN DOEN IN
EEN BRABANT VAN VERSCHILLEN**

colofon

Deze publicatie is uitgebracht door Lysias Advies,
in opdracht van de provincie Brabant en de
Vereniging Brabantse Gemeenten.

Tekst: Marcel Benard, Jolien Pil,
Clemens Sengers (Lysias Advies)

Opmaak: Annelies Slingerland
(Lysias Advies / CreativeTack)

Fotografie: John Claassens (themabijeenkomst),
aangeleverd door praktijkvoorbeelden

VOORWOORD

Ieder jaar onderzoeken de provincie Noord-Brabant en de Vereniging Brabantse gemeenten samen hoe gemeenten en provincie omgaan met belangrijke maatschappelijke uitdagingen. Wij doen dit in het kader van Veerkrachtig Bestuur in Brabant.

Het thema van dit jaar is 'sociale tweedeling in Brabant'. Dit is volgens ons een actueel thema én het ligt ons na aan het hart. Eerder onderzochten we al criminele ondermijning in het buitengebied en de energietransitie.

Landelijke onderzoeken laten zien dat er sprake is van een sociale en culturele tweedeling in de samenleving die niet vanzelf verdwijnt, integendeel. De tweedeling verschijnt op verschillende manieren, zoals bijvoorbeeld in opleidingsniveau, toegang tot de arbeidsmarkt en welvaart. De tweedeling strekt zich echter veel verder dan deze aspecten, omdat de verschillen ertoe leiden dat groepen mensen niet of nauwelijks met andere groepen in contact komen. Er ontstaan zo meerdere scheidslijnen in onze samenleving.

Overheden hebben nog geen antwoord gevonden voor het opheffen van de tweedeling. Het vinden van dit antwoord (of juist: de antwoorden) is belangrijk en urgent, omdat in het verleden te vaak is gebleken dat "gaten" in de maatschappij tussen zij die deel kunnen nemen en zij die (noodgedwongen) aan de kant staan, scherpe tegenstellingen veroorzaakten en lang en diep doorwerken in maatschappelijke verhoudingen.

Met dit magazine willen wij het onderwerp sociale tweedeling nadrukkelijk agenderen. In dit magazine staan belangrijke bevindingen en conclusies van het onderzoek en enkele goede voorbeelden uit de Brabantse praktijk.

Wij verwachten dat sociale tweedeling de komende jaren veel van ons allemaal vraagt. Van provincie, gemeenten, maatschappelijke instellingen, bedrijven en burgers.

Bij deze de uitnodiging dan ook aan u allen om de komende tijd gezamenlijk het gesprek hierover aan te gaan hoe we verschillen in onze samenleving kunnen overbruggen.

Anne-Marie Spierings | Gedeputeerde
Provincie Noord-Brabant

Marieke Moorman | Voorzitter
Vereniging Brabantse Gemeenten



3	Voorwoord
6	Hoe leest u dit magazine?
DEEL 1: ONDERZOEK	
8	Sociale tweedeling: de uitdaging in Brabant
13	Rol van overheden elders in het land
16	Sociale tweedeling – bestuurlijk bewustzijn bij Brabantse gemeenten
DEEL 2: INSPIRATIE	
26	Samen werken aan sociale tweedeling – verslag themabijeenkomst
32	Doorbreken van vicieuze cirkels in de Schadewijk (Oss)
34	Gericht aan de slag met sociaal-economische gezondheidsverschillen (Helmond)
36	Voorkomen van energie-armoede (Tilburg)
38	Erfbetreders: letterlijk de drempel over (Deurne)
40	Proeftuin Elsendorp (Gemert-Bakel)

42	WijkLeerbedrijf in Boxtel: het mes snijdt aan twee kanten
44	Ambachtshuis Brabant: aan de slag met ambitie
46	Het belang van onderwijs: Rotterdam-Zuid
48	“Camping Kafka” – weg in eigen land
52	Samen sterk in de wijk (Vught)
54	Ieder z’n plek in de Bossche samenleving – Netwerk Met Elkaar Bosschenaar
58	Omgaan met onverzoenlijke tegenstanders rond een kinderfeest (Zaandam)
DEEL 3: REFLECTIE	
61	Slotbeschouwing: hoe kunnen Brabantse overheden met sociale tweedeling omgaan?

Aanleiding

De provincie Noord-Brabant - vanuit het programma VeerKrachtig Bestuur - en de Vereniging Brabantse gemeenten (VBG) hebben afgesproken, om, gedurende de huidige bestuursperiode, jaarlijks een specifiek onderwerp te kiezen waarin de lokale, regionale bestuurskracht centraal staat. In 2018 is gekozen voor het onderwerp ‘sociale tweedeling in Brabant’.

Vorig jaar verscheen de studie ‘Mind the Gap’ van Brabant Kennis. De conclusie in dat onderzoek doet een appèl op beleidsmakers in Brabant: *“ook in Brabant zien we dat tegenstellingen meer en meer clusteren langs lijnen van perspectiefongelijkheid, waarbij opleiding een belangrijke rol speelt. Hoogopgeleide en laagopgeleide Brabanders verschillen in werkzekerheid, gezondheid en levensverwachting, in toekomstverwachting en optimisme, in vertrouwen in politiek en overheid. Deze groeiende ongelijkheid doet een dringend beroep op ons vermogen tot verbinden en het overbruggen van de tegenstellingen.”*

Deze studie was voor de provincie Noord-Brabant en de Vereniging Brabantse gemeenten (VBG) aanleiding om een onderzoek te doen. Want er is heel veel te zeggen over sociale tweedeling, maar al snel is de vraag: wat kun je er als overheid nou echt aan doen? Die vraag staat dan ook centraal: wat kunnen de lokale en provinciale overheden samen met inwoners en maatschappelijke organisaties concreet doen om sociale tweedeling tegen te gaan?



HOE LEEST U DIT MAGAZINE?

Ervaringskennis, denkkraft en inspiratie

De vraag die centraal staat in dit magazine is: wat kunnen overheden doen om sociale tweedeling tegen te gaan?

Lysias Advies is gevraagd onderzoek naar deze vraag uit te voeren. Lysias heeft hiervoor geanalyseerd welke aandacht er op dit moment al bestaat voor het onderwerp in de Brabantse coalitieakkoorden en verkend welke gemeenten al op een aansprekende manier met het onderwerp bezig zijn. Ook is een themabijeenkomst georganiseerd over het onderwerp.

Dit magazine bevat de resultaten van het onderzoek. Daarbij is ervoor gekozen om niet een 'klassiek' onderzoeksrapport uit te brengen, maar een magazine. In dit magazine zijn ideeën en relevante opvattingen van binnen én buiten Brabant bijeengebracht.

Het magazine kent drie delen:

1. Een onderzoeksdeel, waarin we in een aantal artikelen ingaan op de achtergronden van sociale tweedeling en de mate waarin dit in Brabant al bestuurlijk op de agenda staat.

2. Een inspiratiedeel, waarin we aan de hand van een aantal mooie voorbeelden van Brabantse gemeenten (en enkele elders) laten zien hoe gemeenten samen met maatschappelijke partners (inwoners, ondernemers en instellingen) concreet aan de slag zijn met sociale tweedeling. De voorbeelden zijn opgevallen tijdens de analyse van de coalitieakkoorden of aangedragen door deskundigen die we voor dit onderzoek gesproken hebben. We hebben gekozen voor een breed palet aan voorbeelden die zijn uitgewerkt in zogenaamde microstories.

3. Een beschouwend deel, waarin we reflecteren op de bestuurlijke en organisatorische aandacht voor het thema in Brabant en stilstaan bij kansen en mogelijkheden voor de toekomst.

Bestuurskracht als rode draad

We hanteren in dit onderzoek de verschillende aspecten van bestuurskracht als rode draad. Overheden en/of organisaties moeten in staat zijn organisatorisch en bestuurlijk tot een effectieve integrale aanpak te komen. Dat noemen we bestuurskracht. We hanteren een definitie die door de VNG is samengesteld waarbij bestuurskracht is beschreven als

"het vermogen om:

- *Maatschappelijke uitdaging centraal te stellen;*
- *Relevante actoren bij elkaar te brengen*
- *en te laten samenwerken."*

Bij de analyse van bestuurskracht hebben we vijf aspecten van bestuurskracht bekeken, zoals ook in de eerdere studies *'Ondertussen in het buitengebied bestuurskracht en de bestuurlijke aanpak van ondermijnende criminaliteit (2017)'*, *'Bestuurskracht rond energietransitie Noord Brabant (2018)'* is gedaan. De vijf pijlers zijn:

- Bestuurlijk bewust – staat het begrip sociale tweedeling (breed opgevat) op de politiek-bestuurlijke agenda?
- Bestuurlijk verankerd – is er een bestuur(der) die 'ervan is'?
- Organisatorisch verankerd – zijn er genoeg ambtenaren voor het onderwerp beschikbaar en zijn zij toegesneden op de taak?
- Samenwerking – bestaat er samenwerking op dit onderwerp tussen de 4O's: overheid, onderwijs/-zoek, ondernemers en omgeving?
- Instrumenten – welke concrete instrumenten overheden kunnen inzetten?

Door sociale tweedeling te beschouwen langs deze aspecten van bestuurskracht komt

specifiek de rol van het lokaal en provinciaal bestuur naar voren.

In het onderzoeksgedeelte van het magazine staat de pijler bestuurlijk bewustzijn centraal. Dit deel is meer analytisch en we hanteren daar een meer kwantitatieve benadering in de beschouwing van coalitieakkoorden.

In het inspiratiegedeelte staan de andere vier pijlers: bestuurlijke verankering, organisatorische verankering, samenwerking en instrumenten centraal. Hier is een meer kwalitatieve benadering gekozen, waarbij we aan de hand van praktijkverhalen voorbeelden onder de aandacht brengen. De ambitie van deze verhalen is niet om te analyseren en compleet te zijn, maar eerder om te inspireren en concreet te zijn.

De voornaamste focus in dit magazine ligt op de gemeenten. Maar ook de rol van de provincie komt in beeld.

Zo beantwoordt dit magazine de hoofdvraag: **Wat kunnen overheden doen om sociale tweedeling tegen te gaan?** We hopen dat u uit dit magazine inspiratie haalt voor uw dagelijkse praktijk.



SOCIALE TWEEDELING: DE UITDAGING IN BRABANT

Een relevant en urgent onderwerp

De hoogoplopende discussies over de invulling van het Sinterklaasfeest en de rol van (Zwarte) Piet, de discussies over de komst van asielzoekers. De manifestatie van de zogenaamde 'gele hesjes'. Wat hebben deze gebeurtenissen gemeen? Het toont een gepolariseerd debat tussen groepen in de samenleving die qua opvattingen en beleavingswereld lijnrecht tegenover elkaar staan. Hieronder zullen we zien dat dit tekenen zijn van sociale culturele tegenstellingen, en dat dit een (nieuwe) uitdaging vormt voor politiek en bestuur.

Het Sociaal Cultureel Planbureau signaleert dat ruim 60 procent van de bevolking verliesgevoelens, bijvoorbeeld van zeggenschap, cultuur en identiteit ervaart, ondanks dat objectief gezien hun kwaliteit van leven stijgt. Verliesgevoelens verminderen de bereidheid om compromissen te sluiten, wat terug te zien is in de discussies waarbij de eigen cultuur en waarden in het gedrang komen. Er heersen minder gevoelens van lotsverbondenheid binnen en tussen groepen.

Het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP) en de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) spreken in dit verband van mogelijke (nieuwe) sociaal-culturele scheidslijnen in de Nederlandse samenleving. In het rapport *'Gescheiden werelden. Een verkenning van sociaal-culturele scheidslijnen'*, staat daarover: "... in Nederland bestaat een sociaal-culturele tegenstelling tussen lager- en hoger opgeleiden. Deze komt politiek tot uiting in sterk verschillende meningen over gevoelige

onderwerpen als migranten, de EU en politiek in het algemeen. Dit zien we bijvoorbeeld ook terug in de voorbeelden van gebeurtenissen in 2018:

- Aan de ene kant staan burgers die redelijk positief zijn over open grenzen, andere culturen en het toelaten van immigranten, en vaak voorstander zijn van de Europese Unie. Ze hebben relatief veel vertrouwen in de politiek en zijn veelal hoger opgeleid.*
- Aan de andere kant staan burgers die vooral aandacht vragen voor de nadelen van open grenzen en immigratie, en zeer kritisch zijn over de Europese Unie. Ze hebben minder vertrouwen in de politiek en zijn relatief vaak lager opgeleid."*

Populair gezegd is er sprake van sociale tweedeling. De Nederlandse bevolking is echter niet verdeeld in twee gescheiden kampen. Beter dan 'tweedeling' past het om over 'veeldeling' te spreken. De meeste mensen nemen een gematigde positie in tussen deze uitersten. Het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP) gebruikt daarom de volgende elementen om de diversiteit duidelijk te maken:

- materiële en fysieke verschillen (o.a. in kansen, welvaart, welzijn, gezondheid);
- verschillen in attitudes (houdingen, normen en waarden);
- verschillen in organisaties (eigen belangenverenigingen, netwerken, partijen);
- verschillen in sociale afstand (mate van contact, menging of segregatie).

Maatschappelijke verschuivingen

Er zijn sterke aanwijzingen dat een relevant deel van de bevolking gevoelens van verlies ervaart. De WRR heeft in dit kader bijzondere aandacht besteed aan de middengroepen

in de samenleving. In het rapport 'De val van de middenklasse?' (2017) van de Wetenschappelijke Raad voor Regeringsbeleid beschrijft de raad de onzekere situatie waarin de (sociaal-economische) middenklasse zich bevindt. We gaan hierna in op enkele bevindingen uit dit rapport.

De onzekerheid van de middenklasse, aldus het rapport, ontstaat omdat twee pilaren onder het middenklassebestaan wankelen: het werk (onzekerheid over het werk zelf door globalisering, flexibilisering, automatisering en over de mate waarin een diploma en een baan nog toereikend zijn voor een middenklasse-leven) en de veranderingen in de verzorgingsstaat ("De verzorgingsstaat is er niet voor ons' en 'we vissen naast het net' is een breed gedragen gevoel dat vooral leeft onder de lager- en middelbaar opgeleiden. Terwijl de hoger opgeleiden zichzelf wel kunnen redden en de lager opgeleiden een beroep kunnen doen op 'allerlei potjes', krijgen zij steeds minder.")

De middengroepen, ook de hoger opgeleiden onder hen, hebben vaak niet het gevoel dat er naar ze geluisterd wordt door de overheid. Ze moeten harder werken op een onzekere arbeidsmarkt én, in het kader van de 'participatiesamenleving', voor anderen zorgen. Ze moeten, nu de studiefinanciering is afgeschaft zelf in het onderwijs van hun kinderen investeren, terwijl het onzeker is of onderwijsinvesteringen ook daadwerkelijk lonen.

Het rapport zoekt een antwoord voor de groeiende gevoelens van onzekerheid van de middenklasse in een combinatie van twee richtingen. De ene richting is dat de overheid werk moet maken van 'managing expectations': de oude belofte van het middenklassenbestaan kan niet meer altijd worden ingelost, want hoe hard je ook je best doet, de toekomst is simpelweg niet zeker. De tweede richting is dat de overheid kan proberen meer zekerheid en voorspelbaarheid te bieden, zowel op de arbeidsmarkt als met de verzorgingsstaat, zodat de middengroepen weer enige houvast hebben in onzekere tijden.

Typisch Brabant

De vraag is of deze verschillen ook in Brabant zichtbaar zijn. Groeien de verschillen tussen Brabanders? En zo ja, is dat erg? En als er tegenstellingen zijn, wat kunnen we dan doen om die te overbruggen? Die vragen vormden voor BrabantKennis de aanleiding voor de studie 'Mind the gap'. In die studie onderzocht BrabantKennis wat de actuele betekenis is van verschillen in de Brabantse samenleving. Met de Toekomstagenda voor Brabant presenteerde BrabantKennis tien observaties over deze verschillen.

De observaties zijn:

- 1. Oude verschillen vervagen, nieuwe komen op:** naast de klassieke tegenstellingen van religieuze en sociaal-economische aard, blijken ook sociaal-culturele opvattingen over Europa, globalisering en de multiculturele samenleving tot verschil te leiden.

- 2. Nieuwe samenleving, nieuwe ongelijkheid:** Steeds duidelijker vormt 'opleiding' daarbij de belangrijkste verklaring voor verschil. Hoogopgeleide en laagopgeleide Brabanders verschillen in werkzekerheid, in gezondheid en levensverwachting, in toekomstverwachting en optimisme, en in vertrouwen in politiek en overheid.
- 3. Vershillen gaan niet alleen over mensen, ook over plekken:** ongelijkheid manifesteert zich ook in de ruimte. Hoogopgeleiden lijken zich steeds meer 'vrijwillig op te sluiten' in wijken van hun voorkeur, op gepaste afstand van laagopgeleiden, minderheden en kwetsbare groepen, die (noodgedwongen) in de oude en arme wijken samenklinken. Zo ontstaan parallelle werelden en groeit de segregatie.
- 4. De frustratie zit in het midden:** De bestuurlijke top is vooral begaan met de onderkant van de samenleving, terwijl de frustratie ook in het midden zit. Middeninkomens profiteren het minst van publieke voorzieningen, terwijl de participatie-samenleving juist van de middengroep het meest vraagt. Tegelijkertijd neemt de onzekerheid over hun economische toekomst toe.
- 5. We doen het met elkaar, voor mekaar:** Het wij-gevoel in Brabant is onverminderd groot. Steeds vaker nemen vrijwilligers het initiatief om oplossingen te vinden waar overheden en instanties het laten liggen. Met elkaar zorgen we zodoende steeds meer voor mekaar in nieuwe verbanden:

platformen, coöperaties, burgerinitiatieven en sociale ondernemingen.

- 6. Hallo overheid! Hoor je me?** De stem van het anti-establishment klinkt luid in het zuiden. Achtergrond is het gevoel dat velen met hun zorgen en onzekerheid over de toekomst maar moeilijk aansluiting vinden bij de systemen en personen die het verschil kunnen maken. Zodra dit gevoel zorgt voor onrust krijg je vervolgens verschillende reacties: de een verheft zijn stem en roept: 'Hallo overheid!', de ander denkt: 'Ik doe het zelf wel'.
- 7. Online stelling nemen vergroot tegenstellingen:** In het algemeen praten Brabanders op sociale media vooral over koetjes en kalfjes en veel minder over tegenstellingen in de samenleving. Maar maatschappelijke discussies zorgen voor hoge pieken in het virtuele gesprek op sociale media en zorgen dat tegenstellingen op scherp worden gezet.
- 8. In het doen ontstaat de verbinding:** De meeste Brabanders zijn geen praters, maar doeners: ze denken met hun handen. Het overbruggen van verschillen in taal, cultuur en opleiding gaat makkelijker door samen dingen te doen. Op school, in de wijk en op de werkvloer spelen die verschillen ineens

nauwelijks nog een rol als je samen actief bent. Terwijl overheden vaak de nadruk leggen op de participatie-democratie, en dus op vaardigheden die met praten en netwerken te maken hebben, lijkt in Brabant de doe-democratie een minstens zo interessant perspectief te zijn.

- 9. Niet de verdienste, maar de mens centraal:** We moeten zorgen voor een samenlevingsambitie die voor iedereen stroomopwaarts werkt. Niet alleen voor kinderen van succesvolle, hoogopgeleide kennis-werkers, maar ook voor kinderen die onderaan instromen. Als je mensen wilt ondersteunen in deze snel veranderende kennis- en netwerksamenleving moet je hun vaardigheden en netwerken versterken.
- 10. Momenten van ontmoeting zorgen voor kruisbestuiving:** Tradities, rituelen en evenementen zoals markten, kermissen, carnaval en Koningsdag blijken in Brabant telkens weer te zorgen voor een (tijdelijke) overbrugging van scheidslijnen. Bovendien geven ze houvast in veranderprocessen. Ze zijn niet alleen een structurele basisbehoefte, maar ook een aanknopingspunt om gemeenschappelijke waarden en belangen bij elkaar te ontdekken



Stad en platteland

Wanneer we de vertaling maken van deze observaties over de situatie in Brabant als geheel naar handelingsperspectief voor lokale overheden, is van belang dat gemeenten onderling sterk verschillen. Stedelijke gemeenten hebben andere uitdagingen dan landelijke gemeenten. En grote gemeenten hebben andere uitdagingen dan middelgrote of kleine gemeenten. Uit een ander onderzoek van BrabantKennis (*Over de toekomst van wonen in Midsized Brabant, 2018*) blijkt dat de trend richting stedelijk wonen onder jonge Brabanders duidelijk zichtbaar is en doorzet. Na enkele decennia waarin de dorpen sneller groeiden dan de steden, trekken die laatste nu in rap tempo jonge inwoners aan. Waar de grote Brabantse steden 'verjongen' door de aanwas van jongeren en gezinnen, is voor de middelgrote - kleinere gemeenten vergrijzing en stagnatie een reëel toekomst perspectief. Middelgrote gemeenten vergrijzen in snel tempo en zijn voor jongvolwassenen meestal minder interessant. Net als de dorpen, krijgen ook middelgrote gemeenten te maken met krimp.

Dit gegeven maakt dat we in het inspiratiedeel van dit onderzoek specifiek ingaan op voorbeelden van sociale tweedeling die een min of meer stedelijk karakter kennen (zoals concentratie van maatschappelijke problemen binnen wijken en sociaal-culturele tegenstellingen) en voorbeelden met een meer landelijk karakter (zoals toekomstperspectief voor boeren).

ROL VAN OVERHEDEN ELDERS IN HET LAND

Om breder zicht te hebben op de rol van het lokaal en provinciaal bestuur in het tegengaan van tweedeling langs maatschappelijke scheidslijnen, schetsen we eerst een aantal landelijke ontwikkelingen, en gaan dan in op de rol van de overheden.

Landelijke ontwikkelingen

Met het regeerakkoord, *'Vertrouwen in de toekomst'*, plaatst het Rijk een aantal accenten die direct en indirect van invloed zijn op de rol van lokale overheden in het bestrijden of tegengaan van sociale tweedeling. Het gaat om:

- de ambitie om kansenongelijkheid te bestrijden, talent te stimuleren door het versterken van onderwijs. Het gaat hier onder andere om aandacht voor kinderen bij wie sprake is van een (dreigende) ontwikkelings- en taalachterstand.
- de ambitie om te werken aan een inclusieve arbeidsmarkt waarin ook voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt mogelijkheden zijn om te participeren.
- het vergroten van het perspectief op werk voor mensen in de bijstand. De gemeente heeft vanuit de participatiewet mogelijkheden om kwetsbare mensen mee te laten doen.
- aandacht voor inburgering en de rol van gemeenten.
- verbetering van gezondheid in het algemeen, in het bijzonder voor burgers met een gezondheidsachterstand.

Gemeenten voorop

De genoemde punten zetten vooral de gemeenten als belangrijkste partner voorop; gemeenten hebben een aantal taken en verantwoordelijkheden die (mede) gericht zijn op het voorkomen van sociale uitsluiting. Dit is vooral terug te zien in de taken op het gebied van zorg, participatie, werk en jeugdhulp.

De gemeenten hebben hiermee formeel een belangrijke rol in het tegengaan van sociale

uitsluiting (en daarmee tweedeling): door het bieden van een aantal voorzieningen die ziekte en ongezondheid compenseren. Daarnaast is de laatste jaren ook een verschuiving ingezet richting de preventiekant en het 'meedoen' aan de samenleving.

Naast inhoudelijke taken van de overheid, vormt ook de manier waarop de overheid het werk doet onderwerp van gesprek. Steeds meer krijgt het sámen vormgeven van de fysieke en sociale omgeving meer aandacht, zoals bij de komst van de Omgevingswet te zien is. De lokale overheid, inwoners en maatschappelijke instellingen experimenteren volop met het organiseren van ondersteuning hiervan. Een belangrijk thema binnen bijvoorbeeld het programma Democratie in Actie, dat het ministerie van Binnenlandse Zaken samen met onder andere de Vereniging voor de Nederlandse Gemeenten (VNG) heeft opgezet. Daarbij gaat het ook over het vraagstuk dat groepen in de samenleving zich afkeren van de overheid, en wantrouwend zijn over bestuur en bestuurders.

Dit betekent dat de opgave voor lokale en regionale overheden met betrekking tot het tegengaan van maatschappelijke scheidslijnen in een breed perspectief gezien moet worden. De opgave gaat naast de inrichting van de ondersteuning aan groepen inwoners, tegelijkertijd ook over het vormgeven van (hernieuwde) interactie tussen én met diezelfde groepen inwoners.

Welke rol kiezen provincies?

Sinds de decentralisaties binnen het sociaal domein is sociaal beleid geen kerntaak meer van provincies. Dat neemt niet weg dat veel provincies binnen hun kerntaken aandacht besteden aan sociale aspecten van de maatschappelijke opgaven. We hebben een verkenning uitgevoerd naar de manier waarop provincies omgaan met aspecten die raken aan sociale tweedeling. Daarbij zijn we de volgende initiatieven tegengekomen:

- In de provincie Gelderland is in het arbeidsmarktbeleid specifieke aandacht voor mensen met een handicap. De provincie Gelderland kent daarnaast een programma voor experimenteren met vormen van overheids- en burgerparticipatie, waarin samen met gemeenten pilots, experimenten en kennisdelen wordt gestimuleerd.
- In Flevoland is in het sportbeleid specifieke aandacht voor gehandicapten.
- De provincie Limburg heeft een sociale agenda opgesteld om partijen in de provincie te ondersteunen in het versterken van de sociale kracht in de provincie.
- In de Provincie Overijssel bestaat het initiatief *'Jij en Overijssel'*, waarin ruimte is voor ideeën en plannen van inwoners en het contact met inwoners dichterbij wordt georganiseerd. Het doel is om de 'kloof' tussen inwoners en de provincie te overbruggen.
- In Noord-Holland is in het cultuurbeleid aandacht voor geestelijke ontwikkeling
- In de provincie Groningen is het Fonds 'Het nieuwe doen' in het leven geroepen. Het Fonds verstrekt leningen aan initiatieven

op het gebied van zorg, leefbaarheid en energie.

- De Provincie Zuid Holland werkt samen met gemeenten aan een gemeenschappelijk leergang rondom regionale vraagstukken. Het doel van de leergang is zicht te krijgen op schurende en nieuwe perspectieven en inzichten te vergaren in een inspirerende omgeving.

In het coalitieakkoord van de provincie Brabant staat sociale tweedeling niet expliciet genoemd. Wel is er sprake van een bestuurlijk bewustzijn omtrent sociale tweedeling: *"In Brabant weten we dat economische structuurversterking niet zonder sociale structuurversterking kan."* Ook constateert de coalitie: "Het investeren in sociaal vertrouwen is belangrijk voor duurzame groei." Vanuit deze invalshoeken heeft de provincie ingezet op het programma Sociale Veerkracht, dat ervoor moet zorgen dat meer mensen kunnen delen in en bijdragen aan een goede kwaliteit van leven in Brabant. Met sociale veerkracht wordt daarbij bedoeld op het vermogen van mensen om te reageren op veranderingen. Als onderdeel van dit programma is de Sociale Veerkrachtmonitor ontwikkeld, die cijfers biedt over hoe het staat met sociale veerkracht van Brabanders en de ruimtelijke spreiding daarvan.

Ook op specifieke beleidsthema's besteedt de provincie aandacht aan sociale tweedeling – zonder die term expliciet te noemen. Vooral bij het thema arbeidsmarkt: met zowel inzet op jeugdwerkloosheid, en de versterking van het MBO.

SOCIALE TWEEDELING

BESTUURLIJK BEWUSTZIJN BIJ BRABANTSE GEMEENTEN

Deze analyse geeft een beeld van de bestuurlijke aandacht voor sociale tweedeling in de volle breedte in Brabant. Bestuurlijke aandacht is de eerste van vijf pijlers van bestuurskracht.

De analyse is opgebouwd van grof naar fijn; van nationaal niveau naar het regionale niveau: vervolgens vanuit het algemene beeld van de coalitieakkoord en de accenten die zijn gelegd in de vrije teksten, de gekozen ambitie en focus, de gebruikte terminologie tot de invulling van de verschillende opgaven en de mate van concreetheid.

Sociale tweedeling als thema in coalitieakkoorden

Een vergelijking tussen de coalitieakkoorden van de gemeenten¹ levert op dat ongeveer een derde van de Brabantse gemeenten meer dan gemiddelde aandacht besteedt aan (elementen van) het vraagstuk sociale tweedeling. Sommige gemeenten werken deze ambitie ook al uit in het akkoord door concrete maatregelen of pilots. We spreken bij deze gemeenten van een (ver)sterk(t) bestuurlijke bewustzijn voor het vraagstuk sociale tweedeling. Deze gemeenten hebben het tegengaan van sociale tweedeling dus een prominente plek gegeven in de huidige bestuursperiode. De mate van uitwerking van de ambitie verschilt per gemeente. Maar sociale tweedeling als verbindend element voor een samenhangende inzet van instrumenten komen we eigenlijk nauwelijks tegen in de akkoorden.

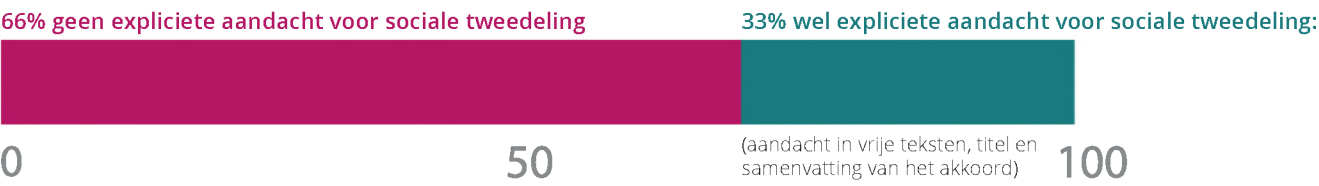
Bij twee derde van de Brabantse gemeenten zien we dat de aandacht voor sociale tweedeling in het coalitieakkoord minder prominent aanwezig is (in gebruikte terminologie, plek en aandacht). Een aantal van deze gemeenten legt de primaire focus in het akkoord op economische

¹ Uitgegaan is van oorspronkelijk 64 gemeenten. Per 1 januari 2019 vormt Aalburg, samen met Woudrichem en Werkendam de gemeente Altena; door de latere verkiezingen daarvan zijn de coalitieakkoorden niet bij het onderzoek betrokken. Dat geldt eveneens voor recent gefuseerde gemeenten, die niet aan de verkiezingen deelnamen, zoals Meierijstad. Totaal zijn 60 akkoorden onderzocht.

Werkwijze analyse akkoorden

De analyse is gedaan aan de hand van de coalitieakkoorden van alle Brabantse gemeenten. Centraal staat de vraag in hoeverre Brabantse gemeenten aandacht hebben voor het signaleren, adresseren en inzet om sociale tweedeling tegen te gaan. *De term sociale tweedeling als zodanig komt niet voor in de coalitieakkoorden van de Brabantse gemeenten. Dat wil niet zeggen dat er geen aandacht voor is. We hebben de akkoorden gescand op termen die te relateren zijn aan sociale tweedeling, zoals 'inclusieve stad / gemeente', 'iedereen moet mee kunnen doen', 'iedereen telt mee', 'gemengde wijken', 'gelijke kansen (in het onderwijs)', 'niemand langs de zijlijn', 'nieuwe armoede', 'kloven in de samenleving', 'grote verschillen tegengaan'. Gebruik van deze termen, de plaats in de akkoorden, de mate van het voorkomen van deze termen en de wijze van uitwerking(intentioneel of actiegericht) vormen een graadmeter voor de bestuurlijke aandacht voor het vraagstuk sociale tweedeling.*

Van de 60 onderzochte coalitieakkoorden heeft...



ontwikkeling en innovatie en verbinden het vraagstuk sociale tweedeling vooral met arbeidsmarktopgaven (vestigingsklimaat/ werkgelegenheid) en participatie.

Specifieke aandacht voor sociale tweedeling binnen specifieke beleidsthema's

In expliciete zin is sociale tweedeling als overkoepelende opgave in de akkoorden dus weinig zichtbaar. Wel zien we dat in alle coalitieakkoorden in meer of mindere mate aandacht besteed wordt aan elementen van het vraagstuk sociale tweedeling. Deze aandacht is vaak gerelateerd aan een aantal meer sectorale invalshoeken. Daarop gaan we hieronder in.

We hebben ervoor gekozen om aan de hand van een aantal beleidsthema's de manifestatie van aandacht voor sociale tweedeling verder uit te diepen. Het gaat om de volgende beleidsthema's:

- sociaal domein
- onderwijs
- aansluiting arbeidsmarkt
- gezondheid
- ruimte (wonen)
- migratie
- bestuur

Sociaal domein

Uitvoering wettelijke taken

Binnen het sociaal domein is volop aandacht

voor sociale uitsluiting en maatregelen die gericht zijn op het (weer) mee kunnen doen aan de samenleving. De manier waarop de gemeenten dat vervolgens willen bereiken, is doorgaans door een goede uitvoering van hun wettelijke taken: de voorzieningen vanuit de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo), de participatiewet, Jeugdzorg en het Armoedebeleid. De toenemende tweedeling - waarbij mensen uit de lagere inkomensklasse zich vaak minder gezond voelen, vaker langdurige beperkingen hebben en vaker één of meer chronische aandoeningen hebben, en als gevolg daarvan vaker een beroep doen op diverse regelingen in het sociaal domein - wordt slechts door enkele gemeenten genoemd als opgave in de coalitieakkoorden als zodanig.

Sociale tweedeling als verbindend thema

In slechts een beperkt aantal coalitieakkoorden (ongeveer 10%) tracht men (impliciet) sociale tweedeling als overkoepelende opgave binnen het sociaal domein te agenderen en ligt de focus niet slechts op het bieden van adequate ondersteuning. Er is in deze akkoorden aandacht voor een combinatie van inkomen, zorg, arbeid, onderwijs en werken het verbinden van relevante netwerken. Je ziet bij deze gemeenten dat de inspanningen gebundeld worden rondom een preventief doel: het voorkomen van sociale uitsluiting. Een voorbeeld is Tilburg: *"De inclusieve stad. We zijn pas tevreden als in Tilburg iedereen een gelukkig en gezond leven kan leiden."*

Wij willen een stad zijn waar iedereen ertoe doet. We willen dat alle Tilburgers erop kunnen rekenen dat we met elkaar niemand aan zijn lot overlaten." (Gemeente Tilburg)

Onderwijs

We constateren dat ongeveer 80% van de gemeente binnen het beleidsdomein onderwijs vooral inzet op de uitvoering van de (relatief beperkte) wettelijke taken van de gemeente op het gebied van onderwijs. Het gaat hierbij o.a. om de kwaliteit van de huisvesting en de bouw van nieuwe kindcentra². Een aantal gemeenten geeft daarnaast het belang aan van het ontwikkelen van een "gerichte educatie agenda", maar het is onduidelijk of daarin een koppeling gemaakt wordt met het tegengaan van perspectiefongelijkheid.

Inzet integrale samenwerking

Van de overige gemeente geeft ongeveer 1 op de 7 gemeenten (15%) in het coalitieakkoord aan dat onderwijs een belangrijke bijdrage kan leveren aan het tegengaan van perspectiefongelijkheid. Deze gemeenten zetten in op het (vroeg)signaleren van problemen en het verbinden/ontschotten van beleidsinspanningen gericht op het bieden van gelijke kansen voor ieder kind (zoals nadruk op doorgaande onderwijsloopbanen, verbindingen tussen passend onderwijs, wmo, schooluitval

² Dit komt voort uit de aandacht van de gemeenten voor de versterking van de vroeg- en voorschoolse educatie. Het aanbod is bedoeld voor kinderen bij wie sprake is van een (dreigende) ontwikkelings- en taalachterstand. Het gaat hier om het inzetten van extra stimuleringsgeld dat door het Rijk hiervoor beschikbaar is gesteld. Weinig gemeenten geven aan dat hier ook eigen middelen voor worden ingezet.

"De inclusieve stad. We zijn pas tevreden als in Tilburg iedereen een gelukkig en gezond leven kan leiden. Wij willen een stad zijn waar iedereen ertoe doet. We willen dat alle Tilburgers erop kunnen rekenen dat we met elkaar niemand aan zijn lot overlaten."

en jeugdzorg, jeugdgezondheidszorg en jeugdwerkloosheid). Een aantal quotes uit de coalitieakkoorden ter illustratie.

"De coalitie wil zoveel mogelijk mensen laten participeren. We starten met een pilot 'ambachtshuis' om vroegtijdige schoolverlaters alsnog de kans te geven een vak te leren." (Gemeente Vught)

"Met het oog op de werkgelegenheid moet scholing meer en meer buiten de klaslokalen en in de praktijk gebeuren zoals "het creëren van stageprojecten en slimme klassen, waarin zij-instromers, talenten van de middelbare school samen les krijgen bij een ondernemer." (Gemeente Heusden)

"Inzet via lokaal educatieve agenda thuisnabij school op brede talentontwikkeling." (Gemeente Hilvarenbeek)

Enkele gemeenten stellen daarnaast expliciet het belang van een bredere taakstelling van het onderwijs voorop. Zij gaan daarin verder dan de burgerschapsvorming die de gemeente volgens het rijk heeft. Er is bij hen ook aandacht voor de socialisatiefunctie respectievelijk opvoedende, burgerschapsvormende functie van het onderwijs. Een voorbeeld van een dergelijke onderwijsinspanning is te zien in de gemeente



Helmond waar ze het project De Verlengde Schooldag³ draaien. Een programma waar zowel cognitieve, creatieve als sportieve vaardigheden aan bod komen.

Aansluiting arbeidsmarkt

Alle Brabantse gemeenten hebben in het coalitieakkoord het belang van een goed werkende arbeidsmarkt opgenomen. Bij iets meer dan de helft van de Brabantse gemeente is er wel aandacht voor het vraagstuk, maar is dit minder uitgewerkt in beleidsvoornemens. Het is slechts agenderend.

Met het oog op de krimp van de beroepsbevolking, de tekorten in verschillende sectoren (onder andere techniek, zorg en onderwijs) en de veranderende eisen van werkgevers, valt het op dat de minderheid van de gemeente voornemens is, om doorlopende om- en bijscholing van werkenden en niet-werkenden in de praktijk te brengen. Iets minder dan de helft van de Brabantse gemeente noemen in het coalitieakkoord wél aanvullende maatregelen.

Enkele voorbeelden:

“De arbeidsmarktproblematiek in een aantal sectoren, zoals zorg, bouw, techniek en logistiek, is enorm. We willen samen met het onderwijs en werkgevers- en werknemersorganisaties een regionaal stimuleringsprogramma ontwikkelen.”

(Gemeente Etten Leur)

“We stimuleren de ontwikkeling van technische (bedrijfs)-opleidingen.”

(Gemeente Bergen op Zoom)

Binnen deze groep gemeenten zien we dat ongeveer een derde in het coalitieakkoord aandacht besteedt aan het belang van werk bij het tegengaan van sociale tweedeling. Het gaat dan om praktijkonderwijs voor lager opgeleiden, ouderen en bijstandsgerechtigden (bijvoorbeeld meester-gezel trajecten, ambachtshuizen, om- en bijscholingstrajecten, afspraken over deelcertificaten met bedrijfsleven.

De overige gemeenten ontplooiën vooral initiatieven vanuit de participatiewet. Dat betekent dat de inspanningen veelal gericht

zijn om mensen met een bijstandsuitkering aan het werk te krijgen. Vaak gaat dat niet verder dan de wettelijke verplichting om bijstandsgerechtigden hen te ondersteunen in begeleiding naar werk. De verbinding tussen een werkzaam leven en het voorkomen van sociaal isolement wordt veelal niet gelegd.

Gezondheid

Bijna de helft van de Brabantse gemeenten besteden aandacht aan het vraagstuk gezondheid in het coalitieakkoord. De mate waarin varieert vervolgens sterk. Binnen de grote en middelgrote gemeenten is in de coalitieakkoorden vaker sprake van extra inzet op verbeteren van de gezondheid van haar inwoners. Maar in verreweg de meeste van deze coalitieakkoorden (> 60%) wordt geen extra (expliciete) aandacht besteed aan de relatie tussen (een slechte) gezondheidspositie van bepaalde groepen (laag opgeleide en kinderen van laag opgeleiden) en sociale tweedeling. Het aantal gemeenten dat daar vervolgens ook inzet op pleegt is nog kleiner (< 10 %). Voorbeelden hiervan zijn hiernaast opgenomen.

“Aangezien gezondheid de levensverwachting bepaalt, kunnen we het niet accepteren dat mensen in sommige wijken van Helmond gemiddeld zeven jaar korter leven dan in andere. Daarom trekken we € 1,3 miljoen uit voor wijkpreventieplannen en de uitvoering hiervan.” (Gemeente Helmond).

“Concrete voorbeelden hiervan zijn voorlichting over gezondheidszorg aan statushouders, de aanpak van alcoholmatiging en het project weerbaarheid. Daarnaast krijgt de aanpak van drugspreventie regionaal in 2018 de aandacht.”

(Gemeente Reusel en de Mierde)

De nadruk ligt bij de gemeente(n) - in de coalitieakkoorden waar aandacht is voor gezondheid – veelal in het fysieke domein (> 30 %): op het creëren van een gezonde leefomgeving. Het gaat hier meestal om fysieke maatregelen die bijdragen aan de gezondheid van alle inwoners en minder om de inzet op maatregelen die leefstijl of gedrag beïnvloeden en zich richten op kwetsbare groepen. Actueel in de plattelandsgemeenten lijkt de invloed van de veehouderij op de volksgezondheid.

“Groen in de stad is belangrijk voor de leefbaarheid, gezondheid, luchtkwaliteit en ook gewoon omdat het mooi is.”

(Gemeente Eindhoven)

“We streven naar goede luchtkwaliteit.”

(Gemeente Alphen Chaam)

“We willen in het buitengebied de volksgezondheid bewaken ivm intensivering agrariërs.”

(Gemeente Hilvarenbeek)

Ruimte en wonen

Ruimtelijke ordening kan een instrument zijn om sociale tweedeling tegen te gaan. Analyse van de coalitieakkoorden leidt tot een indeling van de Brabantse gemeenten in drie groepen die elk een ander accent leggen:

- aandacht voor spreidingsbeleid; sociale cohesie; en sociale samenhang (10 %)
- aandacht voor (kwetsbare) doelgroepen; zoals voor starters, senioren (> 60 %)
- aandacht voor de beschikbaarheid van (betaalbare) woningen voor iedereen (> 20 %)

We werken deze accenten hiernaast verder uit.

³ Het programma richt zich op jeugd die opgroeit in een moeizame omgeving; het opvoedingsklimaat is niet optimaal en rolmodellen zijn niet altijd aanwezig in de directe omgeving.

Sociale samenhang

Ongeveer 10% van de Brabantse gemeenten besteedt in de coalitieakkoorden aandacht binnen het domein ruimtelijke ordening aan het bestrijden van sociale tweedeling. Het gaat daarbij om accenten als 'evenwichtige spreiding naar leeftijd, inkomen en herkomst' en 'leefbare en gemengde wijken'. De inzet is vaak agenderend van aard:

“We willen onderzoek doen naar of woningbouwprogramma aansluit bij inclusieve samenleving.”

(Gemeente Nuenen, Nederwetten en Gerwen)

“Wij willen voor alle leeftijdsgroepen woningen die aansluiten, bij de behoefte. Daarmee verhinderen wij dat inwoners gedwongen worden om uit Goirle te vertrekken.” *(Gemeente Goirle)*

Doelgroepen

In de meeste coalitieakkoorden is er veel impliciete aandacht voor de marktimperfecties op de woningmarkt. De meeste aandacht gaat uit naar het realiseren van meer woonruimte voor specifieke aandachtsgroepen zoals starters, migranten, ouderen en kwetsbare groepen. Bijna driekwart van de Brabantse gemeenten besteedt in de woonparagraaf aandacht aan dit soort doelgroepenbeleid. Dat is zowel in grote steden als in veel kleinere gemeenten een terugkerend thema. Binnen de plannen voor het bouwen voor doelgroepen zijn jongeren en ouderen oververtegenwoordigd. Enkele voorbeelden ter illustratie:

“Naast betaalbare huizen is er behoefte aan goedkope kleine woningen, voor alleenstaande jongeren en ouderen, bijvoorbeeld appartementen

of studio's. De gemeente moet naar mogelijkheden zoeken.” *(Gemeente Haaren)*

“De doelgroep een- en tweepersoonshuishoudens en eenoudergezinnen neemt verder toe. In situaties van urgente woonproblematiek bieden wij snel een oplossing.” *(Gemeente Roosendaal)*

Inclusief wonen

De doorstroom op de woningmarkt is een heikel punt. In enkele coalitieakkoorden constateert men dat naast lage inkomens, ook middeninkomens steeds meer moeite hebben om een passende woning te vinden. Zonder interventies op de woningmarkt komt de beschikbaarheid van woningen in het gedrang en dreigt een sociale en ruimtelijke tweedeling. Enkele voorbeelden van gemeente die hier vervolgens een actie aan koppelen ter illustratie:

“1.200 Sociale huurwoningen, 1.800 woningen voor mensen met een inkomen tussen de €36.000 en €45.000 en de rest voor de vrije markt.”

(Gemeente Breda)

“Wonen voor iedereen bereikbaar te houden, prestatieafspraken woningbouwcorporaties voor sociale huur en middenhuur.”

(Gemeente Loon op Zand)

Migratie

Als we kijken naar de inspanning van gemeenten met betrekking tot het mee laten doen van migranten valt op dat ongeveer de helft van de gemeenten in het coalitieakkoord specifiek aandacht besteed aan arbeidsmigranten. Dit geldt ook voor statushouders. Van deze gemeenten besteedt

ongeveer de helft aandacht aan de wettelijke taak, zoals het bieden van huisvesting.

De andere helft van deze gemeenten benoemt aanvullende initiatieven die zijn gericht op integratie in de samenleving. De gemeente Tilburg zet bijvoorbeeld haar “Vroegtijdig kansen pakken” aanpak voort. Hiermee bieden ze vluchtelingen, die opvang krijgen in de regio, zo direct mogelijk een traject aan dat aansluit bij hun competenties. Het valt op dat gemeenten hierbij vooral de koppeling leggen met de participatiewet.

“We geven bijzondere aandacht aan statushouders. Bestaande ondersteuning bijzondere bijstand, minimabeleid etc. is het uitgangspunt.”

(Gemeente Asten)

In tegenstelling dat statushouders, is voor arbeidsmigranten integratie minder vaak als thema benoemd. Er is nog weinig aandacht voor het 'mee laten doen'. Gemeenten laten doorklinken dat zij zichzelf slechts verantwoordelijk houden voor het bieden van randvoorwaarden:

“Het is primair de taak van werkgevers en arbeidsbemiddelaars om voor arbeidsmigranten die zij naar Nederland halen goede omstandigheden te creëren.” *(Gemeente Best)*

Enkele gemeenten zijn bezig hier toch inzet op te plegen, onder meer door onacceptabele situaties zoals illegaal wonen voor arbeidsmigranten op campings te voorkomen zoals bijvoorbeeld de gemeente Someren:

“In tegenstelling tot onze statushouders is voor de arbeidsmigranten weinig geregeld. Zij geven zelf aan dat zij zichzelf op de werkvloer onvoldoende verstaanbaar kunnen maken. Ook willen ze hun kinderen die hier op school Nederlands leren beter kunnen helpen. Dat kan alleen als zij zelf ook de Nederlandse taal machtig zijn. We gaan, onder andere samen met ondernemers waar zij werkzaam zijn oplossingen voor deze vraag bieden.”

(Gemeente Someren)

Bestuur

Een bijzondere categorie waarin we elementen van sociale tweedeling tegenkomen, zijn de passages waarin gemeenten beschrijven hoe zij met inwoners willen samenwerken aan de vorming en uitwerking van beleid. Daarbij zien we dat gemeenten vooral de noodzaak van 'samen aan de slag met inwoners en partners' benadrukken in de akkoorden. Maar liefst 60% van de gemeenten besteden hier in hun inleiding en titel aandacht aan. De formulering variëren: “Samen thuis”, “Voor iedereen”, “Samen doen, samen door!” en “Samen gewoon doen!”. Deze gemeenten benoemen het belang van participatie en het maken van nieuwe verbindingen in de samenleving. Veel gemeenten tonen zich ervan bewust dat er daarbij een uitdaging ligt om verschillende groepen inwoners ook echt te bereiken en te betrekken. Zij koppelen dat niet expliciet aan het vraagstuk sociale tweedeling, maar het is eigenlijk onvermijdelijk om deze relatie te leggen wanneer de ambitie om álle inwoners te betrekken serieus wordt genomen. Immers, juist groepen met een sociaal-economische achterstand weten gemeenten vaak maar moeilijk te bereiken met klassieke instrumenten van interactieve beleidsvorming of participatie. Het is een uitdaging voor het lokaal bestuur om in contact te komen met deze inwoners.

Conclusie over bestuurlijk bewustzijn

Op basis van een analyse van de Brabantse coalitieakkoorden hebben we onderzocht of het begrip sociale tweedeling op de politiek-bestuurlijke agenda staat. We hebben daarbij geconstateerd dat weliswaar in alle coalitieakkoorden in meer of mindere mate aandacht besteed wordt aan elementen van het vraagstuk sociale tweedeling, maar sociale tweedeling als verbindend element voor een samenhangende inzet van instrumenten komen we eigenlijk nauwelijks tegen in de akkoorden. Wel is er in veel akkoorden aandacht voor de verander(en) de verhouding tussen de overheid en de samenleving, vaak ingestoken langs de lijn van meer participatieve vormen van democratie en met aandacht voor de noodzaak om meer burgers beter te bereiken en te betrekken.

Een andere opvallende afwezige factor in de coalitieakkoorden is de positie van middengroepen. Hoewel daaraan in landelijk onderzoek de nodige aandacht wordt besteed en het onderwerp ook in de studie "Mind the gap" expliciet wordt benoemd, zien we geen noemenswaardige aandacht voor middengroepen in de coalitieakkoorden. Er lijkt hier sprake van een witte vlek.

Binnen de verschillende gemeentelijke beleidsdomeinen (en dan vooral binnen het sociaal domein) komen we veel doelstellingen en activiteiten tegen die

helpen bij het tegengaan of verminderen van sociale tweedeling. Die richten zich overigens vrijwel uitsluitend op het overbruggen van sociaal-economische tegenstellingen. Voor sociaal-culturele tegenstellingen is vrijwel geen expliciete aandacht.

Wel is er in veel akkoorden aandacht voor de verander(en)de verhouding tussen de overheid en de samenleving, vaak ingestoken langs de lijn van meer participatieve vormen van democratie en met aandacht voor de noodzaak om meer burgers beter te bereiken en te betrekken.

"Binnen de verschillende gemeentelijke beleidsdomeinen (en dan vooral binnen het sociaal domein) komen we veel doelstellingen en activiteiten tegen die helpen bij het tegengaan of verminderen van sociale tweedeling. Die richten zich overigens vrijwel uitsluitend op het overbruggen van sociaal-economische tegenstellingen. Voor sociaal-culturele tegenstellingen is vrijwel geen expliciete aandacht."

DEEL 2: INSPIRATIE

In het vervolg van dit magazine komt de praktijk aan het woord. We laten een aantal mooie voorbeelden zien van gemeenten die concreet aan de slag zijn met sociale tweedeling. In die praktijkvoorbeelden komt naar voren op welke manier de verschillende aspecten van bestuurskracht concreet worden ingevuld: bestuurlijke en organisatorische verankering, samenwerking en instrumenten. Die analyse is niet zozeer kwantitatief of diepgaand, maar eerder kwalitatief en bedoeld ter inspiratie.

De voorbeelden zijn opgevallen tijdens de analyse van de coalitieakkoorden of aangedragen door deskundigen die we voor dit onderzoek gesproken hebben. We hebben gekozen voor een breed palet aan voorbeelden:

- Er zijn voorbeelden uit grote steden ('s-Hertogenbosch en Tilburg, maar ook Rotterdam-Zuid), middelgrote gemeenten (Helmond, Oss) en kleinere gemeenten (Boxtel, Deurne, Gemert-Bakel en Vught);
- Sommige voorbeelden richten zich op vraagstukken die vooral in stadswijken spelen (zoals Oss, Helmond en Tilburg), terwijl andere voorbeelden meer ingaan op vraagstukken in het landelijk gebied (zoals Deurne en Gemert-Bakel).
- Inhoudelijk komen we uiteenlopende onderwerpen tegen waarop sociale tweedeling wordt tegengaan: van een nadruk op participatie van specifieke doelgroepen (zoals in Vught), via tegengaan van armoede (o.a. Tilburg en de "camping Kafka") en bevorderen van participatie (o.a. het ambachtshuis) tot het omgaan met tegenstellingen in de samenleving (zoals bij het netwerk Met elkaar Bosschenaar en bij de Sinterklaasintoct in Zaanstad).
- Er zijn voorbeelden waarbij de gemeente initiatiefnemer was (zoals in Deurne, Helmond en Oss) en voorbeelden waarbij de gemeente meer volgend was op maatschappelijke initiatieven (zoals bij het ambachtshuis of in Vught);
- Naast de Brabantse voorbeelden hebben we ook twee voorbeelden van elders beschreven: de vernieuwende aanpak van achterstanden via vernieuwende onderwijsconcepten in Rotterdam-Zuid en de manier waarop Zaanstad is omgegaan met tegenstellingen in opvattingen rond de Sinterklaasintoct.

Voordat we de verschillende praktijkvoorbeelden laten zien, doen we eerst verslag van een themabijeenkomst die in het kader van dit onderzoek is uitgevoerd.

We hopen dat deze verhalen inspiratie geven voor allerlei gemeenten ambitie van deze verhalen is niet om te analyseren en compleet te zijn, maar eerder om te inspireren en concreet te zijn.



SAMEN WERKEN AAN SOCIALE TWEEDELING

‘Wat kunnen Brabantse gemeenten doen tegen sociale tweedeling?’ - dat is het onderwerp van gesprek tijdens een themabijeenkomst op het provinciehuis. Daar is een select gezelschap Brabanders bij elkaar gekomen om over het onderwerp van gedachten te wisselen. Ze zijn actief als lokaal bestuurder of ambtenaar, binnen een maatschappelijke organisatie of als sociaal ondernemer. Voor elk van hen is het bestrijden van sociale tweedeling - soms indirect, soms direct - een dagelijkse bezigheid. Het onderwerp nodigt uit tot interessante gedachtewisselingen, waarbij het vuur ervan afspringt.

Het fenomeen sociale tweedeling is voor iedereen herkenbaar en urgent. Harry Bakker, wethouder in Drimmelen herkent verschillende vormen van tweedeling: tussen arm en rijk,

maar ook tussen jong en oud, hoger en lageropgeleiden en groepen met verschillende opvattingen in de samenleving.

In dit artikel verzamelen we de naar voren gebrachte ideeën, en een voorzet voor verbinding met de praktijk van gemeenten. Opmerkelijk genoeg staan daarbij niet zozeer de verschillen tussen Brabanders centraal, maar vooral het functioneren van de wereld van instituties, waartoe ook gemeenten behoren. Want daarover maken deze betrokken Brabanders zich het meest zorgen: hoe kan de overheid weer beter aansluiten bij bepaalde groepen in de samenleving?

Dilemma

De aanwezigen kijken eerst naar hoe het contact tussen overheid en inwoners op dit moment is georganiseerd en reflecteren

daarop. Zij zien in de praktijk nogal eens een overheid die met een vooropgezette boodschap naar mensen toe komt. Gedeputeerde Henri Swinkels schetst daarbij het dilemma: *“vaak is het zo dat we vanuit een maatschappelijke opgave of met een beleidsdoel gericht op Brabanders afstappen en ‘iets van hen willen’. Hoe zorgen we er dan voor dat we echt contact maken? We moeten leren ons anders tot de samenleving te verhouden.”*

Dat dilemma roept herkenning op bij de andere deelnemers. *“Mensen voelen haarfijn aan of je echt geïnteresseerd bent of dat je ze wilt beïnvloeden,”* merkt directeur Ralf Embrechts van MOM Tilburg op. *“Als je je alleen maar meldt als je wat van mensen nodig hebt, dan werkt het niet.”* Wieke Wijnen, initiatiefnemer van buurtwerkbbedrijf Copernikkel, vult aan:

“De overheid gaat ook te weinig uit van wat mensen zelf kunnen.”

Die woorden worden hartgrondig beaamd door Nik van Hoogstraten, die zich met zijn stichting Raket inzet voor mensen met een arbeidsbeperking, die ook nog op een ander fenomeen wijst: het verschil in dynamiek tussen overheden en verschillende groepen inwoners. Want wat niet helpt bij het vinden van aansluiting tussen overheid en inwoners is dat de overheidswereld niet goed aansluit bij de belevingswereld van de mensen. Al snel vallen de termen ‘systeemwereld’ en ‘leefwereld’. De overheidswereld is een systeemwereld, waarin regels en procedures belangrijk zijn en een verdeling van verantwoordelijkheden geldt. En die verdeling is dan vaak nét even anders dan wat mensen zelf logisch vinden.



"We moeten leren hoe we ons anders tot de samenleving te verhouden" (Gedeputeerde Henri Swinkels)

In het vervolg van het gesprek verkennen we wat er te doen valt op deze twee kernvragen: hoe kun je als overheid anders verbinding maken met inwoners en hoe kun je omgaan met de spanning tussen leefwereld en systeem?

Anders verbinding maken

De aanwezigen zijn het met elkaar eens dat je je inzet vanuit de overheid, niet alleen moet laten bepalen door een focus vanuit een inhoudelijke agenda. "Het helpt dat je er ook echt bent, en niet alleen als je iets van de mensen moet," is de gedeelde opvatting.

Zo gauw je pas komt, wanneer er iets aan de hand is, verlies je het vertrouwen. Zeker bij inwoners in bijvoorbeeld de Vogeltjesbuurt in Tilburg die de ervaring hebben dat ze gemakkelijk buiten de boot vallen. Het gaat erom vooraf, tijdens en achteraf aanwezig te zijn. Eigenlijk continue. Zo blijf je bouwen aan het ontstaan van verbindingen met

verschillende soorten groepen in de samenleving. "Uiteindelijk gaat het erom aanwezig te zijn zonder dat jij ergens iets te zoeken hebt, maar gewoon om 'aanklampbaar' te zijn," aldus Ralf Embrechts, die zichzelf om die reden als functietitel 'buurman' heeft gegeven.



"Durf aanklampbaar te zijn" (Ralf Embrechts, Sociaal ondernemer)

De vraag hoe je als gemeente in contact komt met bewoners speelt niet alleen in sommige wijken in de stad. Ook op het platteland is het een thema. Louis Theunissen van de gemeente Deurne vertelt over het initiatief waarbij de gemeente samen met de provincie, Rabobank en ZLTO een aantal 'erfbetreders' heeft aangesteld die als opdracht hebben om in gesprek te gaan met agrarische ondernemers. De succesfactor is dat deze erfbetreders erin slagen het vertrouwen op te bouwen dat zij niet namens een institutie spreken, maar oprecht zoeken naar waar zij agrariërs kunnen helpen.

Ruimte geven aan initiatief vanuit de samenleving

Ook als er wél contact ontstaat tussen gemeente en inwoners is er veel te winnen, signaleren de deelnemers aan het gesprek. De grote uitdaging: meer open staan voor de dynamiek die ontstaat vanuit de wisselwerking de samenleving.

Wieke Wijnen brengt haar ervaring in met het opzetten van de Copernikkel in Den Bosch. Dat is een wijkcoöperatie waarin wordt uitgegaan van de talenten die wijkbewoners hebben, vanuit de stelling 'Wat de een niet kan, kan de ander'. Ze vertelt: "Bij de opstart was de opstelling van de gemeente wat huiverig. Dat is nu 180 graden gedraaid."

Meer ruimte voor initiatief vanuit burgers, vraagt dus ook dat overheden, diensten en instellingen zich daadwerkelijk voor de burgers moeten openstellen. Hierbij past een benadering waarbij het "handelen vanuit daar waar de gaten vallen, vanuit daar waar behoefte is", centraal staat. Als overheid

moet je soms bereid zijn om het 'corvee' voor bewonersinitiatieven over te nemen of terug te dringen.

Weten wanneer je de sectorale blik moet verruimen

Echt ingewikkeld is het voor de meeste overheden als er moet worden afgeweken van de standaard. Het denken vanuit een bepaald beleidsdomein, belemmert soms de aansluiting met het daadwerkelijke vraagstuk. Jan Kooijman, initiatiefnemer van de Goederenbank in Oosterhout, ziet de gevolgen hiervan dagelijks voorbijkomen: "regels die op zichzelf misschien logisch lijken, staan heel vaak herstel in de weg. Mensen in schulden die een regel in de bijstand hebben overtreden – vaak uit onwetendheid – komen al snel in een vicieuze cirkel."



"Het begint met het serieus nemen van mensen" (Wieke Wijnen, Sociaal ondernemer)

Het is een kunst op zich om situaties te herkennen die om een afwijking van de regels vragen, vinden de deelnemers aan het gesprek. Want er zijn natuurlijk goede redenen voor veel van de regels. *“Je moet niet altijd maatwerk willen bieden, want veel situaties zijn redelijk standaard. Die moet je vooral efficiënt afhandelen, kostenbewust en met oog voor de kwaliteit van de dienstverlening,”* aldus wethouder Clemens Piena van Oosterhout, “maar soms moet je afwijken om te zorgen dat je goed blijft doen.”

Wat is daarvoor nodig? De deelnemers zijn daarover helder: goede professionals en steun van management en bestuur. *“Professionals moeten hun eigen keuzes kunnen maken en daarin moeten ze worden gesteund door management en bestuur,”* aldus Annemieke van der Zijden, directeur bij GGD West-Brabant.



“Professionals die een eigen besluit durven nemen. Dat is wat je nodig hebt” (Annemieke van der Zijden, directeur van de GGD West-Brabant)

De uitvoering van gemeentelijke taken vraagt om specialisatie en deskundigheid. Het is dus goed en onvermijdelijk dat er bij gemeenten mensen werken die vooral veel verstand hebben van één onderdeel. Maar het is zaak om met elkaar uit te stralen dat daarbij het gezonde verstand altijd voorop staat en dat professionals daarin hun eigen keuzes moeten maken. Maar uiteindelijk zullen ze binnen regels opereren die ze ook niet zomaar aan de kant kunnen schuiven. En voor die uitzonderingssituaties moet ook een oplossing komen, buiten de kaders.

“We hebben meer Mr. Wolfs nodig!” brengt Louis Teunissen in. Degenen aan tafel die de filmklassieker Pulp Fiction kennen, knikken enthousiast. Voor de anderen legt Teunissen uit: *“Mr. Wolf introduceert zichzelf in Pulp Fiction als de fixer: ‘I solve problems.’ Dat soort mensen hebben we ook binnen gemeenten nodig: mensen die kunnen worden ingevlogen als de standaardoplossingen niet meer werken.”*

Van groot belang is vervolgens dat management en bestuur verantwoordelijkheid nemen voor de afwijking van de standaard. Anders komen professionals in de kou te staan als er kritiek komt.

Soms een steuntje in de rug, ook van de provincie

Voor we er erg in hebben, is het al weer tijd om af te ronden. De laatste vraag die we aan de orde stellen, is: wat kan de provincie betekenen?



De deelnemers sluiten aan bij de rollen van de provincie. Als middenbestuur met een eigen takenpakket heeft de provincie verschillende mogelijkheden. Zo ziet een van de deelnemers mogelijkheden op het gebied van kunst & cultuur: dat kunnen krachtige manieren zijn om sociale samenhang te bevorderen. Een ander constateert dat er vaak voor nieuwe ideeën en initiatieven nog wel geld te vinden is, maar dat structurele financiering vaak een probleem is. Zou het niet een idee zijn om een soort fonds in te richten voor hulp aan maatschappelijke initiatieven?

Belangrijke conclusie is in ieder geval: ga geen initiatieven proberen te overkoepelen, maar ga voor ‘onderkoepelen’: maak sterker door te steunen wat er is in plaats van het over te nemen.

Het definitieve antwoord op de vraag wat overheden kunnen doen aan sociale tweedeling is waarschijnlijk niet in een formule samen te vatten. De kunst is om in heel veel ‘kleine’ maar betekenisvolle activiteiten te werken aan een Brabant waarin overheden helpen bij het leggen van verbindingen. In de eerste plaats door zelf verbonden te zijn met alle Brabanders.

DOORBREKEN VAN VICIEUZE CIRKELS IN DE SCHADEWIJK (OSS)

De Schadewijk is aangewezen als woongebied waar de gemeente Oss de komende periode extra investeringen wil doen op sociaal en economisch vlak. De gemeente Oss ontwikkelt een vernieuwende aanpak om de vicieuze cirkel te doorbreken waarbij perspectiefongelijkheid van generatie op generatie wordt doorgegeven. Een gesprek met wethouder Thijs van Kessel van de gemeente Oss over de aanpak. *“Ik geloof eigenlijk niet zo in sociale tweedeling. Ik geloof in diversiteit.”*

De aanpak in de Schadewijk overschrijdt alle beleidsdomeinen. Relaties tussen onderwijs, sociaal domein en arbeidsmarkt worden opnieuw gelegd. *“We richten ons niet alleen op het welzijn van de inwoners, maar ook op het verbeteren van perspectief op de arbeidsmarkt,”* licht van Kessel toe. De rol voor de gemeente binnen onderwijs en arbeidsmarkt is formeel niet zo groot, geeft van Kessel toe. *“Maar daar moet je je niet door laten belemmeren. Je moet doen wat nodig is. Er staat nergens dat je die ruimte niet mag pakken.”* Onderwijs heeft een belangrijke rol in onze aanpak gekregen. *“We kijken samen of we de kinderen een goede basis kunnen bieden door bijvoorbeeld het bieden van een 8 tot 8 rooster.”*

Thuis worden kinderen ontmoedigd om te gaan werken. Daarom wordt ook met het bedrijfsleven afspraken gemaakt. *“We kijken met bedrijven of we de stap naar de arbeidsmarkt aantrekkelijker kunnen maken door bijvoorbeeld eerder al stages en ontmoetingen te faciliteren.”*

De inwoners in de Schadewijk kijken wantrouwend naar de overheid. *“Niet gek,”* somt Van Kessel op, *“veelal zijn we voor hen immers ook de vervelende overheid: leerplichtambtenaren, handhaven hennepkwekerijen, enzovoorts. Nu zijn we opeens niet ‘de vervelende overheid’, dat is wennen voor de mensen. Ik ben zelf ook lang geweest. Het gaat er om dat we leren hoe we deze inwoners aan ons kunnen verbinden, en tegelijkertijd ook aan elkaar.”*

Het vergt voor de gemeente een andere manier van werken. De aanpak wordt niet ontwikkeld vanuit de gemeente, of vanuit de betrokken organisaties, maar met de inwoners van de wijk. *“De wijkbewoners zijn de eerste gesprekspartners, en vanuit daaruit gaan we kijken welke organisaties kunnen helpen.”*



Voor de aanpak in de Schadewijk is een lange adem nodig: voor de kinderen die nu geboren worden, zien we pas over dertig jaar resultaat. Dat is lastig, want de politieke prikkel is doelen en resultaten te laten zien in 4 jaar. *“Dit vraagt van de Raad en van ons als bestuurder lef om hier mee door te gaan. Ook als we geen tussentijdse resultaten kunnen laten zien.”*



Thijs van Kessel | Wethouder
Gemeente Oss

Kortom	
Initiatiefnemer:	Gemeente
Focus:	Perspectiefgelijkheid
Lessen:	
• Hanteer een integrale aanpak • Aanpak ontwikkelen samen met bewoners • Lange adem nodig	

GERICHT AAN DE SLAG MET SOCIAAL-ECONOMISCHE GEZONDHEIDSVERSCHILLEN (HELMOND)



Het coalitieakkoord van de gemeente Helmond besteedt nadrukkelijk aandacht aan het onderwerp sociale tweedeling. Zo trekt de gemeente € 1,3 miljoen uit voor de uitvoering van wijkpreventieplannen, gericht op verbeteren van de gezondheid in de Helmondse wijken. Wethouder Cathalijne Dortmans legt uit waarom de gemeente dit doet: “Het gaat de goede kant op in Helmond, maar in een aantal wijken zien we gezondheidsachterstanden die het gevolg zijn van sociaal-economische achterstanden.”

Bij de analyse heeft de gemeente zich laten voeden door de analyses die Telos en de GGD hebben gemaakt, vertelt programmamanager Geertje de Kort van de gemeente: “uit die analyses blijkt dat mensen vanwege hun sociaal-economische achterstand gemiddeld zeven jaar minder oud worden. Dat was een belangrijke reden om wijgerichte oplossingen te zoeken”.

Wethouder Dortmans legt uit: “We willen niet betuttelen, maar echt in gesprek met de inwoners. Dat doen we door naar mensen toe te gaan, bijvoorbeeld door op straat in gesprek te gaan bij de speeltuin in de Leonardusbuurt.”

Een ander belangrijk uitgangspunt is dat de gemeente samenwerkt met allerlei maatschappelijke organisaties en professionals in de wijken. Programmamanager De Kort: “Helmond is van een omvang dat het goed lukt om snel te schakelen. We kiezen er als gemeente voor om op basis van gezamenlijke analyses vooral regisserend en steunend aanwezig te zijn. Het echte werk wordt gedaan door de buurtsportcoaches, de healthy sisters en allerlei andere initiatieven. Die steunen we door subsidies beschikbaar te stellen.”

De aanpak van sociaal-economische gezondheidsverschillen vraagt om stevige inzet en een lange adem. Het Helmondse college heeft dat onderkend door geld te reserveren gedurende deze collegeperiode en het onderwerp ook op te nemen in de strategische agenda van de gemeente.

Kortom	
Initiatiefnemer:	Gemeente
Focus:	Gezondheidsverschillen
Lessen:	
• Gebruik onderzoek om focus te kiezen • Benut de professionals in de wijk om beweging te creëren • Lange adem nodig: borging via strategische agenda en budget	

VOORKOMEN VAN ENERGIE-ARMOEDE (TILBURG)

De gemeente Tilburg ontwikkelt een pilot om 'energiearmoede' tegen te gaan. Daarmee richt de gemeente zich op mensen die moeite hebben de energierekening te betalen. Samen met een Tilburgse woningbouwcorporatie is de gemeente Tilburg het vernieuwende project gestart. De gemeente ontvangt subsidie van de provincie voor dit project.

Het proefproject richt zich op een tweetal (sociale huur) complexen waarbij de gemeente het vermoeden heeft dat daar bewoners wonen waarbij sprake is van energiearmoede: "We richten ons in dit project naast het energiezuinig maken van de woningen, tegelijkertijd ook op het bevorderen van energiezuinig gedrag van de bewoners. We proberen mensen te stimuleren en te leren om hun energetische verbeterde woning op een juiste manier te gaan bewonen", vertelt beleidsadviseur Gert van den Elsen van de gemeente Tilburg.

Het gaat hierbij om het doorbreken van oude woonpatronen zoals bijvoorbeeld lang douchen, de thermostaat 's nachts niet uitzetten etc. "Dit doorbreken van patronen willen we realiseren in intensief contact met de bewoners." Een energiecorporatie gaat daarom energiecoaches opleiden die de taal

en beweegredenen van de bewoners kennen en begrijpen, en kunnen inspelen op sociaal culturele verschillen.

Het project betreft twee wooncomplexen in de gemeente Tilburg. De woningbouwcorporatie renoveert de woning naar label A gecertificeerde woningen. Tegelijkertijd gaat de energiecorporatie in gesprek met de bewoners om de woning die ze straks terugkrijgen energiezuinig te gaan bewonen. De bedoeling is dat dit resulteert in lagere kosten op de energierekening.

Om te kijken of de aanpak positief effect sorteert zal gelijktijdig een identiek complex op dezelfde manier worden gerenoveerd. Echter, de bewoners krijgen hier vooralsnog geen ondersteuning van energiecoaches. Na een volledig stookseizoen zal worden gekeken of de gedragsverandering resulteert in een lager energieverbruik bij de bewoners die de hulp hebben gekregen van de energiecoaches.

Voor deze aanpak was het nodig binnen de gemeentelijke organisatie samen te gaan werken met de collega's van het sociaal domein. "Daar hebben we in moeten groeien," vertelt Gert: "We weten elkaar nu steeds beter te vinden in de netwerkorganisatie die we als gemeente Tilburg willen zijn."



Ook voor huiseigenaren met een smalle beurs ontwikkelt de gemeente Tilburg een aanpak. "We zien dat energiearmoede bij huiseigenaren ook aan de orde is." Dit zijn eigenaren die qua woonlasten aan het maximaal mogelijke van hun financiële kunnen zitten. In een aantal gevallen betreft dit voormalige corporatiewoningen; waarbij mensen zich later realiseren dat onderhoud, maar ook stookkosten erg duur zijn en zo een groot onderdeel vormen van de woonlasten.

De gemeente wil hen de helpende hand toesteken door het oprichten van een (revolvent) fonds: vanuit waar eigenaren

de energetische verbetering van de woning (denk aan isolatie, aansluiten warmtesysteem) financieel gunstig kunnen bekostigen.

Kortom

Initiatiefnemer:	Gemeente en woningcorporatie
Focus:	Energie-armoede
Lessen:	• Kies voor een persoonlijke benadering • Werk samen tussen gemeentelijke afdelingsgrenzen • Revolvent fonds als denkrichting voor bekostiging energiemaatregelen



Marinus Biermans

ERFBETREDERS: LETTERLIJK DE DREMPEL OVER (DEURNE)

In Deurne willen 50 –mogelijk meer– van de kleine 400 veehouders eigenlijk stoppen met het bedrijf, maar zij zien daarbij veel problemen. Die wetenschap vormde voor de gemeente Deurne de aanleiding om samen met de provincie, de Rabobank en ZLTO het project Erfbetreders te starten. *“We vermoedden dat veel boeren niet goed rond kunnen komen en dat het water aan de lippen staat en wilden vanuit onze verantwoordelijkheid in het sociaal domein voor zorg voor onze agrarische ondernemers met deze boeren in contact komen. Maar we constateerden wel een drempel bij deze boeren om hulp te vragen. Met de onafhankelijke erfbetreders stappen wij zelf de drempel over,”*

aldus wethouder Marinus Biermans van de gemeente Deurne.

Het concept is even eenvoudig als verrassend: door de vier initiatiefnemers zijn erfbetreders aangesteld: mensen die geselecteerd zijn op hun vermogen om persoonlijk contact te maken. Zij stappen op boeren af en maken contact, met als doel te bekijken hoe het staat met de toekomst van het bedrijf. *“Dit zijn geen mensen die afkomen op groepsbijeenkomsten over de toekomst van de landbouw,”* legt ambtelijk projectleider Louis Teunissen uit, *“daarom leggen we laagdrempelig contact”*.

De eerste resultaten van het project – aanvankelijk een pilot van enkele maanden – zijn interessant. Het lukt de erfbetreders behoorlijk goed om in contact te komen. Ze krijgen het vertrouwen omdat ze niet namens één van de partijen komen (als controleur of bedrijfsadviseur), maar vooral komen om te luisteren en te signaleren.

“De echte uitdaging wordt nu om met de signalen uit de gesprekken ook echt iets te doen,” zegt Teunissen. Veel issues die uit de gesprekken komen, hebben met de rol van de gemeente te maken. Dan gaat het bijvoorbeeld over ruimtelijke mogelijkheden, maar ook over voorzieningen in het sociaal domein. *“In veel gevallen worden we als organisatie uitgedaagd om niet alleen vanuit sectorale regels te kijken, maar echt mee te kijken vanuit het perspectief van deze bewoners. Dat is de meerwaarde van de erfbetreders.”*

Kortom

Initiatiefnemer: Gemeente, provincie, ZLTO en Rabobank
Focus: Toekomstperspectief boeren

Lessen:

- Stap actief op boeren af
- Zorg voor intermediairs die meer onafhankelijk kunnen optreden
- Kies voor een integrale aanpak vanuit het perspectief van de bewoners



PROEFTUIN ELSENDORP (GEMERT-BAKEL)

Deelnemers aan de proeftuin

In Elsendorp (gemeente Gemert-Bakel) is het aantal landbouwbedrijven in vijftien jaar tijd afgenomen met bijna 35 procent. 182 landbouwbedrijven zijn gestopt. Binnen de proeftuin Elsendorp werken boeren samen met omliggende bewoners aan passende nieuwe bedrijfsplannen. Dit doen ze door het ontwikkelen van een gezamenlijk gebiedsplan voor kleinschalige en duurzame bedrijvigheid, wonen en recreatie in het buitengebied, los van bestaande regelgeving.

Wethouder Anke van Extel -van Katwijk vertelt over knelpunten en succesfactoren in de bestuurlijke aanpak, en over haar verzoek richting de raad: "Heb nog even geduld."

Het zoeken naar nieuwe bedrijfsactiviteiten staat binnen de pilot Elsendorp centraal. Hiervoor zijn veel gesprekken gehouden met de betrokkenen. Maar daarnaast ook gesprekken met de betrokkenen onderling, en gesprekken met de inwoners uit het dorp over de initiatieven. "We ondersteunen binnen de pilot niet alleen de agrarische ondernemers, maar zorgen ook dat het gesprek over de invulling

van de nieuwe bestemmingen onderling ontstaat. Afgesproken is dat het geen optelsom moet worden van initiële projecten, maar dat het meerwaarde heeft voor iedereen."

"Binnen de pilot werken we niet meer vanuit het toetsen van beleid, maar vanuit de vraag welke meerwaarde het initiatief biedt voor het gehele gebied." Dit vraagt een andere opstelling bij het maken van een bestuurlijke besluit: "Elke keer komen we vraagstukken tegen waar we eerder een beperkende regel voor hebben opgesteld. We zijn blij dat we nu de verruimde mogelijkheid hebben om te experimenteren met nieuwe bestemmingen. Maar dit vergt van ons als bestuur voortdurend het gesprek voeren over wat vind je wel en niet belangrijk."

Bij de uitvoering van de pilot Elsendorp, vraagt ook het organiseren van een goede aansluiting tussen alle partijen veel aandacht. "Het kan niet zo zijn," vertelt van Katwijk, "dat de initiatiefnemer binnen de proeftuin een ja krijgt, en vervolgens door onze handhavingsdiensten op zijn vingers wordt getikt. We werken hier hard aan met de uitvoeringsinstanties. Provincie en gemeente zitten tweewekelijks ambtelijk bij elkaar, en zeswekelijks bestuurlijk. Vooral in het begin van het proces vraagt dit – is mijn ervaring – veel bestuurlijk schakelen."

De plannen van de eerste initiatiefnemers zijn inmiddels binnen. "Omdat we voorzichtig te werk gaan, delen we de plannen in dit stadium nog niet. Ook niet met de Raad. Heb nog even geduld," zeg ik dan maar. "We werken vanuit de vraag welke meerwaarde het initiatief biedt voor het gehele gebied. Dat staat centraal."

Kortom

Initiatiefnemer:	Gemeente
Focus:	Nieuwe bestemming landelijk gebied: leefbaar en economisch aantrekkelijk

Lessen:

- Betrek boeren en ondernemers en zorg dat zij gezamenlijk gesprek voeren
- Niet regels, maar maatschappelijke meerwaarde centraal stellen
- Veel bestuurlijk schakelen om alle betrokken partijen op één lijn te houden

WIJKLEERBEDRIJF IN BOXTEL: HET MES SNIJDT AAN TWEE KANTEN

Al ruim 10 jaar zijn in Boxtel zogenaamde WOP's (WoonOmgevingsPloegen) werkzaam. De WOP's zetten zich in voor een schonere en veiliger woonomgeving in en rondom objecten van de woningbouwvereniging. Tegelijkertijd wordt door de inzet van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in de WOP's een impuls gegeven aan de activering en opleiding van een kwetsbare doelgroep door het aanbieden van leer-werktrajecten. De WOP's zijn ontstaan in samenwerking tussen de gemeente Boxtel, de WSD (regionaal werkbedrijf) en de Woonstichting St. Joseph.

In het verlengde van de WOP's heeft de gemeenteraad van Boxtel op 19 september 2017 een motie aangenomen voor de oprichting van een WijkLeerbedrijf. In het WijkLeerbedrijf wordt altijd samengewerkt tussen zorg- en welzijnsorganisaties, gemeente en onderwijs vanuit één fysieke plek in de wijk. Het doel is om informele zorg te bieden aan – veelal kwetsbare – mensen in de wijk die onvoldoende steun kunnen krijgen van hun eigen netwerk. Het gaat bijvoorbeeld om informele (aanvullende op bestaande regelingen) ondersteuning om mensen langer thuis te kunnen laten wonen, het tegengaan van eenzaamheid en het bouwen aan een wijk met meer sociale cohesie. Net als bij de WOP's

draagt het WijkLeerbedrijf ook bij aan passende opleidings- en werkervaringsplaats voor verschillende doelgroepen. Dat leidt tot betere participatie in de samenleving en mogelijk tot toeleiding naar een passende betaalde baan. Mensen die informele hulp van deelnemers van het WijkLeerbedrijf ontvangen wordt gevraagd voor zover dat mogelijk is, ook wat terug te doen voor de deelnemers. Bijvoorbeeld door hen te helpen met de Nederlandse taal en rekenen of andere opdrachten van school. Zo kunnen zowel de deelnemers als de wijkbewoners voor elkaar van betekenis zijn.

Als onderdeel van het WijkLeerbedrijf zijn de gemeente Boxtel, de Zorggroep Elde en Woonstichting St. Joseph een vernieuwend project gestart op gebied van de WMO. Aanleiding zijn de toenemende signalen dat er steeds meer taken zijn die tussen de wal en het schip vallen. De drie partners werken in een pilot samen om ouderen te ondersteunen met allerlei hand- en spandiensten in en om het huis. Het draagt ook bij aan het tegengaan van eenzaamheid. Het gaat om taken die niet onder de Wet Langdurige Zorg (WLZ) vallen, maar ook niet onder de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO). Verantwoordelijk wethouder voor de Boxtelse WMO Eric van den Broek is zeer te spreken over het gezamenlijke initiatief.



“...Daar waar we zien dat de huidige wetgeving gaten laat vallen, wachten we niet af, maar nemen we gezamenlijk initiatief richting mensen hoe we hiermee om kunnen gaan...”, aldus Eric van den Broek.

De pilot beperkt zich nu nog tot twee wooncomplexen. Als de pilot slaagt wil de gemeente binnen enkele jaren opschalen naar andere complexen en wijken in Boxtel. Wethouder Eric van den Broek: *“...Dit is echt een vernieuwend project, waar we leren door te doen. Niet lang praten en niets doen, maar de handen uit de mouwen...”*

Kortom	
Initiatiefnemer:	Gemeente, zorginstelling en woningcorporatie
Focus:	Participatie en zorg
Lessen:	
• Denk win-win: verbindt zorgvragen en participatiebehoefte • Ga uit van kwaliteiten van kwetsbare mensen en benut die	

AMBACHTSHUIS BRABANT: aan de slag met ambitie



ervaren ambachtslieden (meesters), aan hen die in hun voetsporen willen treden (gezellen). Op die manier worden – soms onvermoede – talenten ontwikkeld, ontstaat uitzicht op betekenisvol werk en worden belangrijke ambachten behouden en doorgeven aan volgende generaties.

In december 2013 richtten Liesbeth Neef en Karin Vos, ondernemers met een sociale missie, het Ambachtshuis Brabant op. Karin Vos: *“Als aanvulling op regulier onderwijs helpt het Ambachtshuis mensen liefde voor een vak te ontwikkelen. Om vervolgens vanuit de liefde voor een vak een inkomen te verdienen, als ondernemer, binnen een collectief of in loondienst.”*

Het Ambachtshuis biedt mensen de mogelijkheid om iets met hun handen te doen, geeft vaklieden een podium en biedt door het uitgebreide netwerk samen met partners plek aan werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt. Daarbij koppelen ze

Het Ambachtshuis Brabant werkt vanuit 4 locaties voor de hele provincie Noord-Brabant (Den Bosch, Eindhoven, Breda en Tilburg) en heeft in ruim een derde van de Brabantse gemeenten mensen begeleid.

In 's- Hertogenbosch werkt het Ambachtshuis Brabant samen met Copernikkel, PlanH Werkt en de gemeente Den Bosch aan een integraal ambachtsproject voor participatie van wijkbewoners in de wijk Boschveld. Daarbij worden (ambachtelijke)stages en meester-gezeltrajecten ingezet om participatie in de maatschappij te bevorderen.

In de regio Eindhoven loopt een traject in samenwerking met Steunpunt Vluchtelingen

Waalre en de gemeente Waalre. Samen met Brainport Industries College vinden regelmatig intakegesprekken plaats met “nieuwe Nederlanders” om samen mogelijkheden te onderzoeken richting werk (bijvoorbeeld in de autotechniek of houtbewerking). Geïnteresseerden kunnen vanuit het Ambachtshuis worden begeleid door middel van een workshop, scholing of een meester-gezel traject.

Karin Vos van het Ambachtshuis is trots op de resultaten: *“Sinds de start van het Ambachtshuis Brabant in 2013 zijn al meer dan 1.200 mensen op weg geholpen, variërend van korte trajecten tot 2-jarige vakopleidingen.”*

Voor het succes van de inzet van het Ambachtshuis zijn samenwerking en financiering belangrijk. Overheden, publieke en private werkgevers en het UWV zijn de belangrijkste samenwerkingspartners van het Ambachtshuis. *“De invulling van de samenwerking is altijd maatwerk,”* aldus Karin Vos, die nog wel een uitdaging ziet voor de gemeenten bij de financiering van dit soort initiatieven: *“bij gemeenten is sprake van veel verschillende potjes met hoge schotten ertussen, terwijl wij juist iets doen wat helpt bij het bereiken van verschillende doelen. Dan zou het enorm helpen als de financiering ook ‘ontschot’ wordt.”*

Kortom

Initiatiefnemer: Twee sociaal ondernemers
Focus: Participatie en ambachten

Lessen:

- Denk win-win: combineer verschillende maatschappelijke behoeften tot een winnend concept
- Samenwerking tussen de lokale overheid, ondernemers en het UWV is succesfactor
- Ontschot budgetten





HET BELANG VAN ONDERWIJS: ROTTERDAM-ZUID

In 2004 is Rotterdam Vakmanstad als innovatief onderwijsconcept gelanceerd door de Rotterdamse filosoof Henk Oosterling. Zijn analyse was dat armoede, sociale status of (gebrek aan) opvoeding vaak de oorzaak is van maatschappelijke problemen bij kinderen en jongeren. Ze hebben vaak een te eenzijdig netwerk, beschikken niet over de juiste kwalificaties en hebben moeite om zichzelf te presenteren. Te veel kinderen en jongeren benutten daardoor onvoldoende hun talenten en het vinden van een baan is daardoor lastig.

Vakmanstad doorbreekt die vicieuze cirkel vanuit het wetenschappelijk onderbouwde inzicht dat elk kind verschillende intelligenties en talenten heeft. Vakmanstad zet zich in om kinderen en jongeren te laten excelleren door deze talenten aan te spreken en te ontwikkelen. Dit doen zij door zes extra vakken in het curriculum van basisscholen op te nemen. In de afgelopen 12 jaar heeft Vakmanstad samen met scholen, ouders en kinderen een ecosociale cirkel ontwikkeld, waarbij kinderen en jongeren worden uitgedaagd om hun kennis uit te breiden en nieuwe skills te ontwikkelen. Aanvullend op het reguliere onderwijs zijn vijf

leerlijnen ingevoerd: Sport, Gezond, Groen, Techniek en Denken. Doendenken ontwikkelt niet alleen de vaardigheden van kinderen en jongeren op het gebied van gezonde leefstijl, ICT, mediawijsheid en eco-sociaal bewustzijn. Het richt zich ook op de integrale vorming: fysiek, sociaal en mentaal (ECO3).

In de afgelopen jaren zijn coalities met maatschappelijke partijen gesloten die in sociaaleconomisch zwakke wijken werkzaam zijn. Van 2007 tot 2011 is het wetenschappelijk gemonitord project 'fysieke Integriteit' op OBS Bloemhof uitgezet. Vanaf 2012 zijn er drie scholen bijgekomen en is het programma omgedoopt tot 'Doendenken'. Dit wordt gemonitord door het Kohnstamm Instituut. Ouderbetrokkenheid is cruciaal. Inmiddels draait het programma bij vier basisscholen op Rotterdam-Zuid en bereikt het ruim 1500 leerlingen.

Zo kunnen met de juiste skills, adequaat netwerken en een positief zelfbeeld kinderen en jongeren een betere toekomst voor zichzelf opbouwen. De diepte-investering begint bij het basisonderwijs, maar is in 2011 opgeschaald naar vmbo en mbo. Binnen vmbo Vakcollege de Hef is het 'Vakhuis' opgericht: in het reguliere programma van de onderbouw van het vmbo en de ISK (internationale Schakelklassen) worden de aangeleerde skills in vier werkplaatsen verder ontwikkeld: techniek (naast houtbewerking ook duurzame

elektrotechniek), gezond (koken en gezonde leefstijl), media (computerprogrammeren, websites bouwen, films en vlogs maken) en i.s.m. Stichting Kunstzinnige Vorming Rotterdam (SKVR) cultuur (drama, muziek en dans). Op deze gevarieerde manier ontwikkelen leerlingen een actief burgerschap. Op het mbo – Albeda college – is de 'Vakwerf' opgezet waarin de vmbo-skills aangevuld worden met ondernemersskills. Zo maken studenten kennis met een duurzaam vakmanschap dat in de 21e eeuw vereist is.

“Het onderwijs is een cruciale partij voor het slagen van deze immense transitie. De diepte-investering die ervoor nodig is, vergt echter een samenwerking tussen maatschappelijke partijen en de politiek die meerdere collegeperiodes overspant. Daar ligt dan ook de grote uitdaging voor bestuurders en bewindslieden,” aldus Henk Oosterling.

Kortom

Initiatiefnemer:	Particulier initiatief met onderwijs
Focus:	Onderwijs / talentontwikkeling

Lessen:

- Werk aan talentontwikkeling die breder is dan het reguliere curriculum in het onderwijs
- Zorg voor doorgaande lijn van basis- tot vakonderwijs



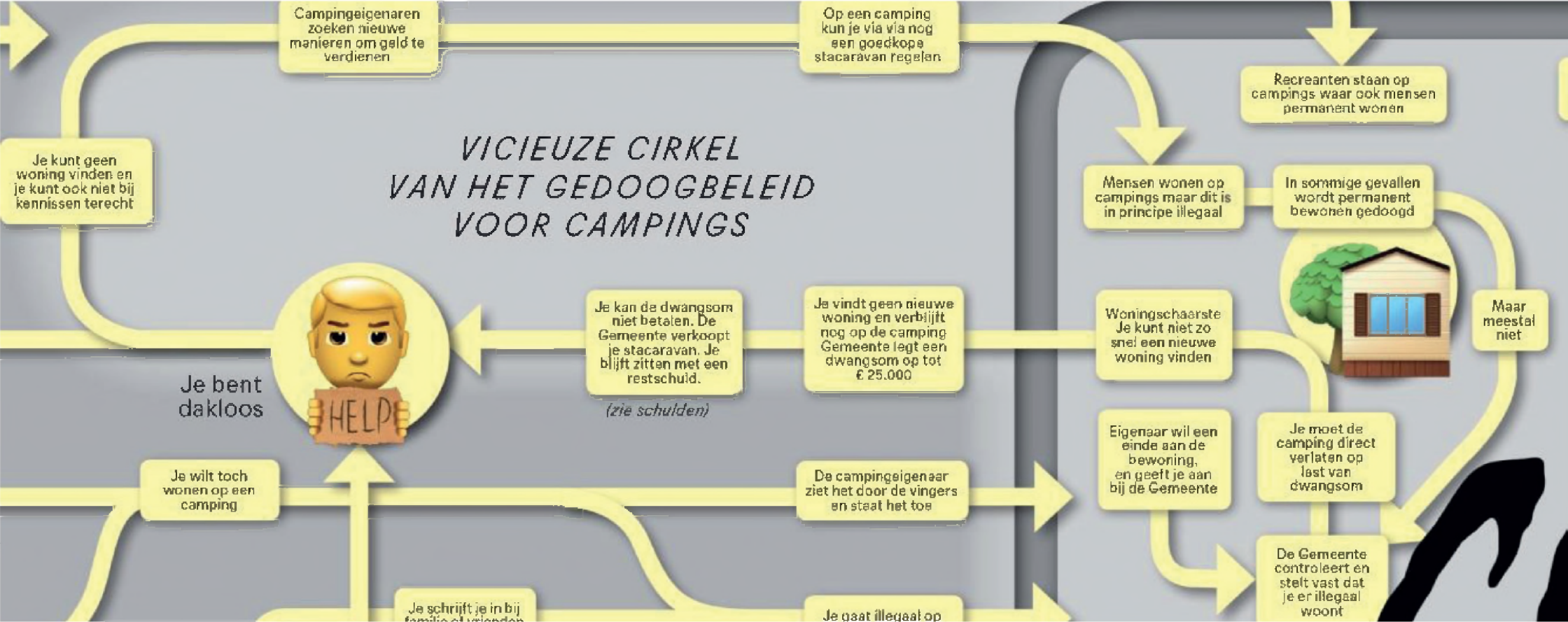
“CAMPING KAFKA” - WEG IN EIGEN LAND

In Brabant wordt volop gerecreëerd, onder andere op campings. Er zijn veel mooie campings waar Brabanders en gasten van buiten genieten van al het moois dat Brabant te bieden heeft.

Op sommige plekken in Brabant fungeren campings echter als laatste toevluchtsplek voor mensen die op de ‘normale’ woningmarkt kans geen kans maken: mensen met schulden,

psychische problemen, arbeidsmigranten. Een aantal van deze campings zijn niet onomstreden: permanente bewoning van recreatiewoningen is niet toegestaan en in de praktijk blijken deze campings broeinesten van drugscriminaliteit, illegale prostitutie en overlast. Bovendien zijn er grote zorgen over de gezondheid en het welzijn van de mensen op deze campings. De laatste jaren hebben gemeenten daarom ingezet op een steviger aanpak van dit soort ‘vrijplaatsen’. Fort Oranje is een bekend voorbeeld. Bijzonder aan deze casus is dat de gemeente niet alleen met politie, justitie en belastingdienst heeft samengewerkt bij de ontruiming, maar dat ook nadrukkelijk het zorgperspectief in beeld is gebracht door de GGD West-Brabant te betrekken.

De GGD stuitte op meerdere ‘urgente’ situaties. In zeven gevallen is de Jeugdbescherming ingeschakeld om kinderen uit huis te plaatsen. In acht andere gevallen moest de Jeugdgezondheidszorg worden ingeschakeld voor nader onderzoek. Twee keer was er sprake van huiselijk geweld, zes gezinnen lieten geen hulp toe waardoor moest worden overgegaan tot ‘bemoeizorg’. Vaak bleek er sprake van alcohol- en drugsmisbruik. Voor tientallen bewoners was er sociaal-maatschappelijke ondersteuning nodig. Veel mensen hebben



complexiteit van het vraagstuk en de patronen die eraan ten grondslag liggen. Die patronen zijn vaak vicieuze cirkels (zoals in bijgevoegde afbeelding is opgenomen), zodat het probleem waar mensen mee te kampen hebben alleen maar groter wordt. Om dat te doorbreken, is een aanpak nodig die rekening houdt met de complexiteit. De werkvormen die zijn ontwikkeld, helpen daarbij.

schulden en/of zijn onmachtig om hun administratie op orde te houden. Annemieke van der Zijden, directeur van GGD West-Brabant vertelt over deze ervaringen: “Onze professionals wisten niet wat ze zagen. Het was enorm schrijnend in welke uitzichtloze situaties sommige mensen terecht waren gekomen. Om daar doorbreken in te creëren hebben onze professionals dingen gedaan die in niemands functiebeschrijving voorkomen. Bijvoorbeeld door als een soort taxibedrijf op te treden als dat nodig was om mensen in zorg te krijgen. Het is enorm belangrijk dat je als leiding van de organisatie dan je professionals steunt als ze dit soort creatieve oplossingen bedenken.”

De ervaringen die met deze gecombineerde inzet zijn opgedaan, zijn in samenwerking tussen GGD West-Brabant, Team Sociale Veerkracht van de Provincie Noord-Brabant en de Academie voor Beeldvorming gebundeld in een aantal werkvormen onder de titel: *Camping Kafka: weg in eigen land.*

Een deel van de vicieuze cirkels, zoals die in te vinden zijn in een van de werkvormen die bij ‘camping Kafka’ zijn ontwikkeld.

Rode draad in de werkvormen is dat het campingvraagstuk wordt aangevlogen vanuit de leefwereld van de bewoners en direct

betrokkenen. Dit leidt tot een rijker inzicht in de complexiteit van het vraagstuk en de patronen die eraan ten grondslag liggen. Die patronen zijn vaak vicieuze cirkels (zoals in bijgevoegde afbeelding is opgenomen), zodat het probleem waar mensen mee te kampen hebben alleen maar groter wordt. Om dat te doorbreken, is een aanpak nodig die rekening houdt met de complexiteit. De werkvormen die zijn ontwikkeld, helpen daarbij.

Rode draad in de werkvormen is dat het campingvraagstuk wordt aangevlogen vanuit de leefwereld van de bewoners en direct betrokkenen. Dit leidt tot een rijker inzicht in de

Kortom	
Initiatiefnemer:	GGD, provincie en academie voor beeldvorming
Focus:	Campings met permanente bewoning
Lessen:	
• Geef professionals de ruimte om tot creatieve oplossingen te komen • Breng vicieuze cirkels in kaart die door (sectorale) deelbeslissingen worden gecreëerd en doorbreek deze door een integrale benadering	

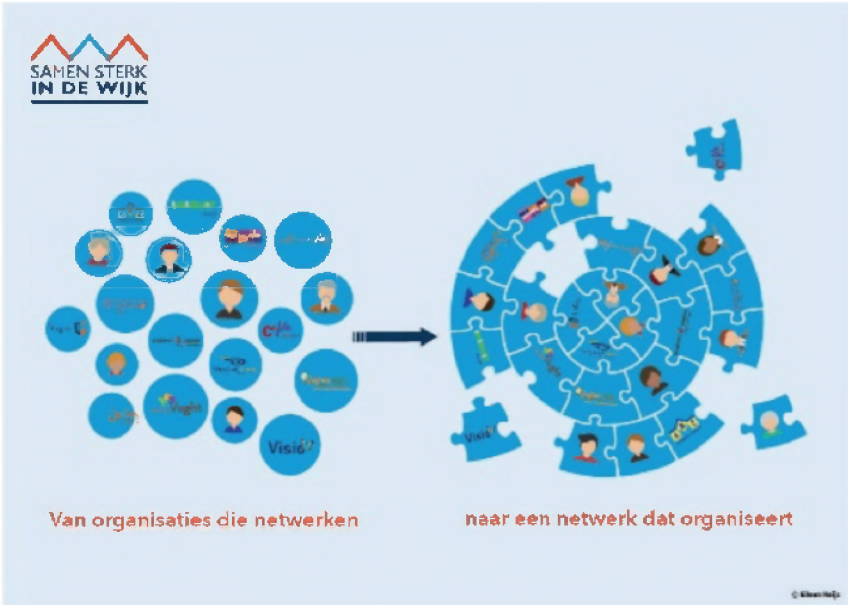
SAMEN STERK IN DE WIJK (VUGHT)

De gemeente Vught heeft veel zorginstellingen binnen de gemeentegrenzen. Naast ouderenzorg is er een grote psychiatrische instelling en zijn er (woon)voorzieningen voor mensen met een verstandelijke beperking, voor blinden en doven, mensen met meervoudige handicaps. Omdat steeds meer mensen zelfstandig wonen, vraagt dit iets van zowel organisaties als samenleving. Hoe zorg je dat mensen die in de wijk wonen zoveel mogelijk mee kunnen doen?

In 2015 is in de gemeente Vught het netwerk ‘Samen Sterk in de Wijk’ gestart. Eén van de zorginstellingen nam het initiatief om te bekijken wat meer en een andere vorm van samenwerking op zou kunnen leveren. Het was het jaar van de transitie van zorgtaken, en iedereen wist dat er veel op alle betrokkenen af zou komen. Inmiddels is het initiatief uitgegroeid tot een netwerk waarin 13 zorg-, welzijns- en vrijwilligersorganisaties zijn aangesloten. In 2016 hebben zij voor de jaren 2017-2019 een convenant opgesteld, waarmee zij zich verbinden zowel in tijd/ menskracht als in geld bij te dragen.

Samen Sterk in de Wijk richt zich op mensen waarvoor het

niet vanzelfsprekend is om ‘mee te doen’ in de maatschappij. De gezamenlijke missie van de netwerkpartners is om te komen van organisaties die netwerken naar een netwerk dat sociale infrastructuur organiseert. Daarbij staat de vraag van de burger centraal. Samen Sterk in de Wijk wil burgers zoveel mogelijk actief betrekken bij het samen ontwikkelen van oplossingen die aansluiten bij de eigen woon- en leefwereld. En zoekt daarvoor naar nieuwe mogelijkheden, waarbij iedereen naar vermogen en talent bijdraagt. Door samen te werken in een netwerk leren mensen/ organisaties elkaar kennen, vindt men elkaar makkelijker en ontstaan er nieuwe samenwerkingen, ook buiten ‘Samen Sterk in de Wijk’ om. Dat leidt tot steeds nieuwe initiatieven en coalities. Het netwerk is in beweging en creëert nieuwe energie en de organisatiekracht van het netwerk neemt toe.



Het netwerk heeft al een aantal concrete resultaten opgeleverd:

- Avondvierdaagse: op initiatief van de werkgroep Sport en Ontmoeting deden in 2017 enkele mensen met een visuele beperking voor het eerst mee aan de reguliere Avondvierdaagse. In 2018 was deze groep al uitgebreid tot enkele tientallen deelnemers met een beperking, was er één avond een speciaal parcours voor rolstoelers en waren start en finish die avond op het Zorgpark Voorburg. Dat heeft onder andere geleid tot de start een wandelgroep met mensen met een beperking die elk kwartaal mee gaat doen aan een groot wandelevenement.
- Zinvolle dagbesteding: de werkgroep Zinvolle daginvulling organiseert de week van de Gasvrijheid waarin in verschillende wijken activiteiten worden georganiseerd, waar iedereen aan mee kan doen en waar mensen in de wijk elkaar ontmoeten. De nieuwe activiteiten moeten leiden tot nieuwe vormen van daginvulling voor iedereen. Daarnaast heeft de werkgroep Zinvolle daginvulling het initiatief genomen voor een pilot om te komen tot beschikkingsloze daginvulling voor kwetsbare inwoners, waarbij de behoefte van de bewoners centraal staat (zo dichtbij en zo gewoon mogelijk).
- De Week van de Toegankelijkheid: in deze week wordt extra aandacht besteed aan vrijetijdsbestedingsmogelijkheden voor mensen met een beperking.

- Vervoer: vervoer blijkt een belangrijke belemmering voor mensen met een beperking om mee te doen in de maatschappij. In het netwerk wordt onderzocht hoe de toegankelijkheid, beschikbaarheid en informatievoorziening kan worden verbeterd.

Uit de ervaring van de afgelopen jaren blijkt dat het nog niet eenvoudig is om te ontwikkelen van netwerkende organisaties naar een organiserend netwerk. Het vraagt een andere houding van partners en de mensen die er werken. Gelijkwaardigheid, open uitwisseling, nieuwsgierigheid, denken buiten kaders en over grenzen en denken in concrete doelen en werkbare oplossingen zijn allemaal nodig om duurzaam te bouwen aan sociale netwerken die het verschil maken voor kwetsbare burgers. Dat vraagt om tijd, investeren en regelmatig uitspreken van verwachtingen.

Kortom

Initiatiefnemer:	Zorginstelling
Focus:	Participatie van mensen met een zorgbehoefte

Lessen:

- Werk als een netwerk dat zich organiseert, in plaats van als organisaties die netwerken
- Ga uit van gelijkwaardigheid, nieuwsgierigheid en concrete doelen



IEDER Z'N PLEK IN DE BOSSCHE SAMENLEVING – NETWERK MET ELKAAR BOSSCHENAAR

Netwerk Met elkaar Bosschenaar; een netwerk van sleutelspelers in de stad die elkaar ontmoeten om elkaar bewust te maken en te helpen polarisatie (en daarmee ook radicalisering) tegen te gaan. Een gesprek met een van haar leden: Alma van Bommel, rector/bestuurder van het ds. Pierson College en voorzitter van het Directeurenoverleg Voortgezet Onderwijs in 's-Hertogenbosch, over het ontstaan van het netwerk en het belang van elkaar ontmoeten.

Aanleiding voor de oprichting van het netwerk was de oproep van de toenmalige burgemeester: *"Ik kan dit niet alleen. Ik heb jullie nodig."* Dit was in het kader van de toendertijd (landelijke) maatschappelijke onrust en dreiging van radicalisering. Op uitnodiging van de burgemeester en de voormalig wethouder onderwijs zijn politie, jongerenwerkers, directeuren van scholen, bestuurders van religieuze en maatschappelijke organisaties bij elkaar gebracht om de handen in een te slaan. Het was het begin van een langdurig netwerk construct. *"We treffen elkaar nu regelmatig, en organiseren relevante activiteiten waar kennis delen en informeel contact centraal staat."* Was dat nodig? *"Jazeker"*, vertelt Alma van Bommel, *"die vraag is ons toentertijd ook gesteld, en we hebben bevestigend geantwoord."* In de stad Den Bosch lijkt het probleem misschien niet zo groot, maar polarisatie is vaak een onzichtbaar en ongrijpbaar fenomeen. Het

heeft alles te maken met onbegrip, en elkaar niet kennen. Daar moet je iets mee als maatschappelijk middenveld. *"We besloten met elkaar ontmoetingen te gaan organiseren. Om meer van elkaar te weten te komen; elkaar beter te leren begrijpen."*

Naast ontmoeting en begrip is een ander doel van het netwerk, handen en voeten geven aan het tegengaan van polarisatie binnen de eigen organisatie. Alma van Bommel vertelt over dialoogsessies die in en rondom haar school hebben plaatsgevonden. En over het naar Den Bosch halen van de theatervoorstelling Jihad. Na afloop was er de kans voor leerlingen om hierover met elkaar en de burgemeester in debat te gaan.



Alma vertelt over de rol van onderwijs bij het tegengaan of voorkomen van sociale tweedeling:

“Wij proberen aan te sluiten bij de opdracht die wij als school hebben. Dat is niet alleen het verspreiden van kennis, maar ook de vorming van onze leerlingen.” Burgemeester Rombouts was ooit gastspreker op een 100-jarig jubileum van een schoolbestuur. Hij zei toen: *“Scholen hebben heel lang gewerkt aan het mondig maken van leerlingen, zijn daarin geslaagd, maar we zouden met het oog op de toekomst nog meer kunnen werken aan het veranderen en moedig maken.*

Het je durven uit te spreken als er sprake is van onrecht.”

“We hebben in het stedelijk netwerk met elkaar al veel bereikt, en goede stappen gezet, maar er is ook nog veel te winnen.” Het belangrijkste vindt ze: het blijven streven naar continuïteit: *“Het is een langdurig proces om constant te werken aan én met respect voor de ander. En dit op de agenda te houden. Hier hebben we allemaal een opdracht in.”*

Kortom

Initiatiefnemer: Gemeente en maatschappelijke organisaties

Focus: Polarisatie en radicalisering

Lessen:

- Organiseer ontmoeting tussen verschillende groepen
- Heb oog voor de rol van het onderwijs
- Lange adem nodig: zorg dat er veel verschillende dragers van het netwerk zijn.



OMGAAN MET ONVERZOENLIJKE TEGENSTANDERS ROND EEN KINDERFEEST (ZAANSTAD)

De laatste jaren is het Sinterklaasfeest het brandpunt geworden van een felle maatschappelijke discussie, die voortkomt uit een sociaal-culturele tegenstelling. Voor- en tegenstanders van verandering van de kleur van Piet nemen het schijnbaar onverzoenbaar tegen elkaar op, met hoogoplopende emoties en in een steeds grimmiger sfeer, zoals in Eindhoven en Tilburg is gebleken tijdens de Sinterklaas-intocht van 2018.

In deze context is het niet verwonderlijk dat de animo afneemt om gastheer te zijn van de nationale Sinterklaasintocht. En daarom is het des te meer opvallend dat Jan Hamming, als burgemeester van Zaanstad gastheer van de nationale intocht in 2018, van de meeste kanten lof kreeg toegezwaaid voor de manier waarop hij de intocht heeft aangepakt. Wat is zijn geheim?

“Een goede voorbereiding is het allerbelangrijkste,” aldus Jan Hamming daarover. “We wisten dat er tegenstellingen zijn rond het Sinterklaasfeest. Met de hulp van polarisatie-deskundige Bart Brandsma hebben we ons goed voorbereid. Dat heeft geleid tot twee belangrijke lijnen: in de eerste plaats hebben we ons gericht op de grote groep

mensen in het midden – die wilden we een plek in het gesprek geven. In de tweede plaats wilden we de tegenstellingen niet wegdrukken, dus iedereen heeft langs de route een plek gekregen om zijn mening te uiten.”

Hamming koos ervoor zich niet alleen te richten op aspecten van openbare orde rond de intocht, maar dieper af te steken. *“Wij zijn als gemeente van de samenleving,”* luidt zijn antwoord op de vraag naar de reden voor die keuze. *“Ik zie dat de tegenstellingen toenemen en via social media vergroten we de tegenstellingen vanuit onze schuttersputjes alleen maar uit. Ik vind het een uitdaging dat we naar elkaar blijven luisteren. We moeten ons met elkaar kunnen verhouden tot ongemakkelijke meningen.”*

De Zaanse burgemeester verwijst naar het bekende voorval uit de Eerste Wereldoorlog, waarbij Duitse en Engelse soldaten tijdens een spontaan staakt-het-vuren samen Kerst vierden. *“We hebben behoefte aan verbinding. Dat is niet soft; dat gaat over samen dingen doen.”*

Die overtuiging is bij Hamming onder meer gegroeid door zijn ervaring als wethouder in Tilburg. Daar zag hij hoe tijdens het Zomercarnaval echte verbinding ontstond doordat Tilburgers met een immigratie-



achtergrond de handen ineen sloegen met de Tilburgse carnavalsverenigingen: *“Integratie ontstaat door samen dingen te ondernemen.”*

Juist de gemeente is in de positie om de sociaal-culturele tegenstellingen in de samenleving aan te pakken. *“Het gaat erom dat je niet alleen praat, hoewel dat wel extreem belangrijk is – we zijn ten onrechte ‘theedrinken’ als een softe aanpak gaan beschouwen. Het gaat erom dat je vervolgens ook wat doet. En daar is de gemeente voor in positie.”*

Bij de Sinterklaas-intocht in Zaanstad heeft de gemeente het initiatief genomen om de grote ‘middengroep’ die in de maatschappelijke discussie minder prominent is, op te zoeken. Onder andere op scholen en in wijkcentra organiseerde de gemeente bijeenkomsten om in gesprek te gaan over de invulling van het Sinterklaasfeest. *“Het was heel belangrijk om jongeren bij het gesprek te betrekken, daarmee krijg je ook een ander geluid in de bespreking. En*

jongeren worden vaak onvoldoende gehoord. Dat krijgt in Zaanstad nu een vervolg met onder meer een jeugdburgemeester.”

We vragen Hamming tenslotte hoe hij het heeft ervaren om een tijdlang in het oog van de storm te staan. Wat vraagt het aan bestuurlijk leiderschap? *“Het is bijzonder om mee te maken en ook daarop moet je je goed voorbereiden. Als je van tevoren goed hebt nagedacht over de lijn die je wilt hanteren, is het vervolgens enorm belangrijk om die lijn ook vast te houden. Wij hebben minutieus allerlei scenario’s voorbereid, met hulp van deskundigen. Daardoor was het mogelijk om de lijn vast te houden. Zo konden we voorkomen dat de polarisatie brandstof kreeg.”*

Kortom

Initiatiefnemer: Gemeente
Focus: Polarisatie rond Sinterklaas

Lessen:

- Richt je bij polarisatie niet alleen op de uitersten, maar vooral op de middengroepen
- Druk tegenstellingen niet weg, maar geef er ruimte aan
- Neem als gemeente het voortouw bij maatschappelijke discussies, in samenwerking met scholen en welzijn
- Betrek jongeren actief bij gesprekken
- Bereid je als bestuurder goed voor en houd vast aan je koers



SLOT

BESCHOUWING:

HOE KUNNEN BRABANTSE OVERHEDEN MET SOCIALE TWEEDELING OMGAAN?

Geen tweedeling, maar veeldeling

Dit onderzoek, waarvan in dit magazine de resultaten zijn gepresenteerd, blijkt een inspirerende zoektocht. Tijdens die zoektocht hebben we ontdekt dat het begrip 'sociale tweedeling' veelzijdiger is dan op het eerste gezicht gedacht. Eigenlijk schiet het dan ook als begrip tekort, hebben we al in het begin van dit magazine geconstateerd. Beter is het om over veeldeling te spreken. Want, hoewel de gebruiksvriendelijkheid van deze term nog te wensen overlaat, geeft het een betere indruk van de veelzijdigheid van de materie. Dat geldt op meer dan één manier.

Allereerst laat 'veeldeling' zien dat er verschillende dimensies te onderscheiden zijn waarlangs 'deling' zichtbaar wordt: naast de sociaal economische scheidslijnen in de samenleving (werk, inkomen, opleiding) zijn ook sociaal-culturele verschillen aanwezig en bijvoorbeeld demografische verschillen. In de tweede plaats geeft de term veeldeling aan dat het niet alleen gaat over tegenstellingen tussen de 'bovenste' laag van de bevolking en de 'onderste' laag van de bevolking. Daartussen zitten andere bevolkingsgroepen die minder expliciet genoemd worden in overheidsbeleid. Dat is relevant omdat er sterke signalen zijn dat juist ook bij de 'middengroepen' onbehagen ontstaat.

Een relevant vraagstuk voor lokale overheden

De vraag of en hoe tegengaan van sociale veedeling een vraagstuk voor gemeenten en de provincie is, is niet alleen een technische, maar (ook) een politieke vraag. In dit onderzoek willen (en kunnen) we niet politiek stelling nemen. Uiteindelijk zullen politici en bestuurders zelf moeten bepalen in welke mate ze iets willen doen aan de tegenstellingen in de maatschappij en welke rol ze daarbij toedichten aan de lokale en provinciale overheid.

We geven daarbij wel het volgende in overweging. Sociale veedeling is door meer dan één gesprekspartner die we voor dit onderzoek spraken aangeduid als een van de grootste maatschappelijke opgaven van deze tijd. We hebben in dit onderzoek de relevantie van het onderwerp voor overheden op twee manieren geduid. Enerzijds in de betekenis die scheidslijnen in de samenleving hebben voor de samenleving zelf: verdeeldheid kan leiden tot maatschappelijk conflict of tot uitsluiting. Anderzijds door veedeling te zien als uitdaging voor de interactie van overheden met de samenleving. Een overheid die een verdeelde samenleving tegemoet treedt met een uniforme

benadering (en dat is vaak juist een sterke kant van overheidsorganisaties), loopt het risico de aansluiting te missen.

Dan is dus de vraag: wat kunnen de lokale en provinciale overheden samen met maatschappelijke organisaties concreet doen om sociale veedeling tegen te gaan? Die vraag staat centraal in dit magazine. We hebben ons daarbij gericht op de verschillende aspecten die bij bestuurskracht aan de orde zijn: bestuurlijk bewustzijn, bestuurlijke verankering, organisatorische verankering, samenwerking en instrumenten. Hierna gaan we in op welke lessen we hebben geleerd en wat we als kansen signaleren voor gemeenten en de provincie.

Bestuurlijk bewustzijn

We hebben gezien dat in de huidige coalitie-akkoorden veel plannen voorkomen die helpen om sociale veedeling tegen te gaan. Er is dan ook zeker sprake van een bestuurlijk bewustzijn rond tweedeling. Toch zien we dat de vraagstukken die we onder sociale veedeling verstaan als zodanig nog niet echt expliciet op de agenda staan. Sociaal-economische scheidslijnen komen in de coalitieakkoorden nog relatief vaak aan bod, maar sociaal-

Tips voor versterking van het bestuurlijk bewustzijn:

- Hou het gemeentelijke en provinciale beleid tegen het licht vanuit de vraag ‘wat betekent dit voor sociale veedeling?’ en zorg dat die vraag in de routine komt bij het opstellen van beleid.
- Benut daarbij ook bestaande monitoringsinstrumenten, zoals de sociale veerkrachtmonitor en gegevens van GGD'en
- Denk breder dan sociaal-economische scheidslijnen: het gaat ook over sociaal-culturele scheidslijnen
- Betrek naast de extremen ook de middengroepen in de afwegingen rond beleid
- Denk win-win door de aanpak van verschillende maatschappelijke opgaven te combineren

Tips voor bestuurlijke verankering

- Luister naar de wensen, noden en opvattingen van verschillende groepen bewoners én op basis van wat is opgehaald een lijn uit te zetten waarover de bestuurder zich verantwoordt
- Toon bereidheid tot samenwerking over de grenzen van de eigen portefeuille heen
- Koester bestuurlijke moed en een lange adem

culturele verschillen worden eigenlijk nauwelijks als thema benoemd. Ook ontbreekt aandacht voor middengroepen.

Een belangrijk inzicht uit dit onderzoek is dat het tegengaan van sociale veedeling een doelstelling is die raakt aan veel beleidsdomeinen. De belangrijkste uitdaging is om integrerend te werken. Daarbij is het vermoedelijk niet het meest productief om sociale veedeling tot een nieuw beleidsthema te benoemen. Het lijkt beter passend om sociale veedeling als maatschappelijke opgave te beschouwen die raakt aan veel bestaande taken van gemeenten en de provincie. De kernvraag die dan aan de orde komt is: hoe kunnen gemeenten en provincie bij de uitvoering van bestaande taken beter rekening houden met de effecten van beleid op scheidslijnen in de samenleving?

Een aantal praktijkvoorbeelden in dit onderzoek laat zien dat daarbij het combineren van beleidsdoelen (win-win) een interessante strategie is. Denk aan de combinatie tussen sociaal domein en energie in het voorbeeld uit Tilburg, de combinatie van zorgvragen en participatie in het wijkleerbedrijf in Boxtel of

de combinatie van participatie en overdracht van ambachten in het Ambachtshuis.

Bestuurlijke verankering

Aan de hand van een aantal Brabantse voorbeelden (en een enkeling van elders) hebben we verkend hoe de aanpak van sociale tweedeling bestuurlijk verankerd is. We hebben voor het onderzoek gesproken met enkele bevlogen bestuurders, die zich zorgen maken over het buiten de boot vallen van groepen Brabanders. Uit de inspirerende voorbeelden en de themabijeenkomst blijkt dat drie elementen van belang zijn bij de bestuurlijke verankering van een aanpak van sociale tweedeling.

Organisatorische verankering

De voorbeelden uit dit magazine en de themabijeenkomst die we hebben gehouden leren ons ook iets over de organisatorische verankering van de aanpak van sociale tweedeling. Het sleutelwoord daarbij is integraliteit.

Een voorbeeld waarin dit duidelijk naar voren komt, is de aanpak van de Schadewijk in

Tips voor organisatorische verankering:

- Hou oog voor de integraliteit en grijp in als sectoraal beleid voor vicieuze cirkels zorgt
- Geef ambtelijk mandaat om vicieuze cirkels te doorbreken – met steun van management en bestuur
- Maak tijd en ruimte om te investeren in echt contact en een vertrouwensband met (groepen) inwoners en werk zoveel mogelijk vanuit de ‘leefwereld’ naar de ‘systeemwereld’ (en niet andersom)
- Ontschot waar mogelijk budgetten

Oss om het sociaal economische perspectief van de bewoners te vergroten. De aanpak in de Schadewijk overschrijdt alle domeinen. Relaties tussen onderwijs, sociaal domein en arbeidsmarkt worden opnieuw gelegd. Ook in de casus van Vught zien we dat de hernieuwde verbinding met het sociaal domein haar vruchten afwerpt.

Voor veel groepen die buiten de boot (dreigen te) vallen is de standaardaanpak via de domeinen werk, inkomen, wonen, schulden en zorg ontoereikend als die geen rekening houdt met de leefwereld van betrokkenen. Dit zien we ook terug in het voorbeeld van Camping Kafka. Het laat ons zien dat regels op elkaar inwerken en zo tot ongewenste uitkomsten kunnen leiden. In zulke gevallen is er behoefte aan ambtenaren met mandaat die gelegitimeerd doorbraken kunnen forceren. Die kunnen dat overigens alleen doen met steun van management en bestuur.

Samenwerking

Overheden kunnen niet op eigen kracht iets doen aan sociale veeldeling. Dat kan alleen samen met bewonersinitiatieven, maatschappelijke organisaties, ondernemers en instellingen. Sterker nog: vaak is de

overheid niet de initiatiefnemer of belangrijkste participant. Dat vraagt een andere rol van de overheid. Ook daarvan bevat dit magazine een aantal aansprekende voorbeelden, zoals het Ambachtshuis, het netwerk Met elkaar Bosschenaar, en het wijkleerbedrijf in Boxtel. Ook kwam in veel gesprekken aan de orde dat de gemeente zich ervan bewust moet zijn dat echte samenwerking niet kan slagen als dat alleen maar volgens de beleidskaders (subsidieverordening, participatie-afspraken, inhoudelijke voorwaarden, etc.) van de overheid kan. Het wijkleerbedrijf in Boxtel is een mooi voorbeeld waarbij door een hernieuwde samenwerking met partners een aantal gaten in de wetgeving is ingevuld. Zo biedt het wijkleerbedrijf informele steun (aanvullend op bestaande regelingen) aan mensen die buiten de WLZ of WMO vallen.

Tips voor samenwerking:

- Neem initiatieven vanuit de samenleving niet over, maar neem ze serieus en geef steun
- Dwing maatschappelijke initiatieven niet in de gemeentelijke mal, maar kijk waar de gaten ontstaan en loop die dicht, ook als dat ‘corveetaken’ zijn
- Wees een netwerk dat organiseert in plaats van organisaties die netwerken

Binnen samenwerkingen ontstaan telkens weer andere verhoudingen, vormen van samenspel, waarbij iedere keer een andere partij de lead heeft. In Vught vatten ze dat kernachtig samen door als doel te stellen dat ze geen organisaties willen zijn die netwerken, maar een netwerk dat organiseert. Zowel bestuurder als organisatie moet daarin mee kunnen bewegen. Een goed voorbeeld daarvan in dit magazine is pilot Elsendorp waarbij bestuurder en de raad worden uitgedaagd om de initiatieven niet slechts te toetsen aan bestaand beleid. Loslaten in vertrouwen is daar het devies. De roep om vertrouwen klinkt vaak: voor een groter vertrouwen in de overheid is een groter vertrouwen van de overheid op de kracht van de samenleving gewenst.

Instrumenten

Uit de geanalyseerde voorbeelden komt een aantal categorieën ‘instrumenten’ naar voren die gemeenten en provincie kunnen inzetten. We zien de volgende:

- **Nieuwe vormen om contact te leggen** met bewoners in specifieke groepen. De erfbetreders in Deurne zijn hiervan een mooi voorbeeld, net de pilot Elsendorp en de aanpak tegen energiearmoede in Tilburg. We zagen in het voorbeeld van Elsendorp dat niet alleen het gesprek plaatsvond met een specifieke doelgroep, maar dat verbindingen werden gelegd met het gehele dorp. Zodat een nieuw gesprek met elkaar ontstond. We zagen ook voorbeelden waarbij het organiseren van ontmoeting en begrip tussen organisaties en inwoners centraal stond: zoals de inzet van de energievoaches in de gemeente Tilburg en

het organiseren van ontmoetingen binnen het Netwerk met elkaar Bosschenaar. We leren hiervan dat ook wanneer er geen directe aanleiding is, de kunst van het leggen van écht contact, belangrijk is.

Een variant hierop is het slim gebruik maken van bestaande voorzieningen, zoals de gemeente Helmond laat zien door bewoners op te zoeken waar ze zijn (zoals in een speeltuin) en door gebruik te maken van de goede contacten die bijvoorbeeld buurtsportcoaches hebben.

- **Specifieke aanpakken** gericht op het verkleinen van achterstanden. Voorbeelden in een stedelijke context zijn de Rotterdamse aanpak in het onderwijs en de aanpak in de Schadewijk in Oss. Hierbij is niet alleen gekeken naar de wettelijke ruimte die de gemeente heeft in relatie tot haar onderwijsbeleid. Maar is juist geprobeerd een nieuwe ruimte te scheppen: één waarin grenzen van domeinen niet bestaan en waar het aansluiten bij de vaardigheden, kennis en talenten die mensen hebben centraal staat. Ook in het landelijk gebied zien we concrete voorbeelden van acties gericht op het verkleinen van achterstanden: de gemeenten Deurne en Gemert-Bakel geven met hun inzet gericht op boeren een voorbeeld van hoe de gemeente zich actief kan bezighouden met een groep boeren die het hoofd nauwelijks boven water kan houden en daardoor een perspectief op deelname in de samenleving mist.

- **Bestuurlijk leiderschap** om tegenstellingen in de samenleving te overbruggen. Het meest sprekende voorbeeld hiervan in dit magazine is misschien wel de manier waarop Jan Hamming in Zaanstad de discussie rond de intocht van Sinterklaas heeft geleid. Een ander voorbeeld is de rol van voormalig burgemeester Rombouts in het smeden van een nieuw netwerk tegen radicaliteit en polarisatie in de eigen gemeenschap (Netwerk Voor elkaar Bosschenaar).

#Hoe verder?

Met deze slotbeschouwing is dit onderzoek afgerond. Het onderzoek heeft duidelijk gemaakt dat er al op heel veel plaatsen in Brabant aandacht is voor vraagstukken die raken aan sociale veedeling. En dat er ook al heel veel gebeurt om sociale veedeling tegen te gaan. Gemeenten doen al veel en ook de provincie speelt in verschillende voorbeelden een rol, zowel vanuit de eigen kerntaken als vanuit een stimulerende rol (bijvoorbeeld met de monitor Sociale Veerkracht).

Tegelijkertijd hebben we gezien dat de expliciete aandacht voor het vraagstuk nog wel sterker kan. Dat is een zaak van bewustwording. Wanneer dat gebeurt, ontstaan ongetwijfeld nieuwe inzichten over wat je als lokale overheid binnen je takenpakket kunt doen. Niet als nieuwe taak, maar als verbijzondering van het bestaande beleid of als nieuwe combinatie tussen bestaande verantwoordelijkheden. De bewustwording gaat over mogelijkheden binnen het takenpakket, maar gaat ook over de manier waarop de overheid zich opstelt in de samenleving. We zien regelmatig een overheid

die een verdeelde samenleving tegemoet treedt met een te uniforme benadering, met het risico om aansluiting te missen. Een sterke oproep in dit onderzoek is: sluit nadrukkelijker aan bij de leefwereld van de inwoners – zo verschillend als die is. Wellicht dat een iets andere blik – een sociologische of antropologische – voor een ander perspectief kan zorgen door vragen te stellen als: wat drijft mensen echt, waarom maken ze de keuzes die ze maken, wat is echt van belang?

We adviseren de provincie Brabant en de Vereniging Brabantse Gemeenten om deze handschoen op te pakken en te borgen dat het gesprek hierover gaat plaatsvinden, bijvoorbeeld door op basis van dit magazine gesprekken te organiseren met de gemeenten en de provincie. Dat kan op regionale schaal. In die gesprekken kan aan de orde komen op welke manier gemeenten en provincie binnen de verschillende portefeuilles mogelijkheden zien om sociale veedeling tegen te gaan. Dat gesprek kan ook binnen het provinciehuis en de gemeentehuizen worden gevoerd.

Bij een relatief nieuw onderwerp als sociale veedeling is het van belang dat er aandacht is voor de manier waarop het binnen de eigen organisaties handen en voeten krijgt. Dat vraagt om een aanjaagrol. De vraag is: Wie neemt deze handschoen op?

