

De maatschappij is sterker dan de decentralisatie, gelukkig

De geplande decentralisatie van de verzorgingsstaat is de voortzetting van de technocratie en bureaucratie met andere middelen. Maar de maatschappij is sterker dan het bestuur: ‘crafting communities’ nemen het sociale roer in handen.

WILLEM TROMMEL

Hoogleraar bestuurskunde aan de Vrije Universiteit Amsterdam

Mijn eerste aanvechting is om de drie voorgenomen decentralisaties – van werk, zorg en jeugd – met enkele cynische penningen naar het rijk der fabelen te verwijzen. Om te beginnen lijkt het allemaal wel verdacht veel op rigoureuze bezuinigen. We gaan ‘meer met minder doen’, zo heet het dan. Een pijnlijke politieke leugen. Dan is er die tenenkrommende *new-speak*, met als dieptepunt de sociologische absurditeit van de ‘participatiesamenleving’.

Een samenleving bestaat omdat mensen eraan deelnemen, zo eenvoudig is dat, maar de angel zit hier in de verborgen morele boodschap: uw deelname valt niet in de smaak bij onze politieke autoriteiten. U moet *anders* deelnemen. Ofwel, de staat gaat ons vertellen hoe we moeten samenleven, voor elkaar moeten zorgen, elkaar moeten liefhebben – we schijnen dat niet zo goed te doen, althans niet meer zoals vroeger. In een recent VNG-filmpje wordt dat als volgt onder woorden gebracht: ‘gewoon wordt weer gewoon’. Bizarre politieke propaganda. Ten slotte wordt ons voorgespiegeld dat het veel betere dienstverlening gaat opleveren. Voortaan alleen nog maatwerk – wie kan ertegen zijn? – maar ondertussen worden de gemeenten overladen met

centralistische directieven, over hoe ze onrendabele steuntrekkers moeten aanpakken bijvoorbeeld.

Het kost moeite, maar laten we toch eens proberen voorbij dit cynisme te kijken. Ik neem dan alsnog een wenkend perspectief waar. Niet zozeer omdat er ook een ‘linkse visie’ op de participatiesamenleving mogelijk is, zoals Evelien Tonkens onlangs in S&D betoogde, maar eerst en vooral omdat de drie decentralisaties gezien kunnen worden als de voorbode van een ‘beter passend bestuur’.¹

Daaronder versta ik bestuur dat in staat is de gevestigde orde van de nationale verzorgingsstaat om te vormen tot een ‘glocale’ sociale orde. Met de sociologe Saskia Sassen kunnen we vaststellen dat globale economische ontwikkelingen en bewegingen steeds pregnanter de dagelijkse zorgen en problemen bepalen van mensen en gemeenschappen, en dat deze impact van plek tot plek aanzienlijk varieert. Sassen spreekt van een zich ontwikkelende ‘globaal-lokale as’, die het sturend vermogen van nationale overheden alsmaar verder onder druk zal zetten.²

Inherent aan deze nieuwe, nog te vormen ‘glocale orde’ is dat we haar niet nu al kunnen

kennen. Wel valt het volgende te zeggen: er is behoefte aan andersoortig beleid, beleid dat lokale problemen beziet en aanpakt in het licht van de ons omringende en langzaam opdringende mondiale realiteit. Decentralisatie kan een stap in deze richting zijn, maar liever spreek ik van 'lokalisering', om redenen die ik verderop nog zal bespreken.³ Daarnaast is een nieuw politiek-bestuurlijk voertuig nodig, dat ons naar die nieuwe orde kan loodsen. Gemeenten zijn hiertoe niet geëquipeerd, want te veel exponent van het oude institutionele bestel. Sassen stelt fraai dat er nieuwe politieke assemblages nodig zijn, die zich over de globaal-lokale as kunnen bewegen.⁴ Hierna zal ik betogen dat zulke assemblages in de maak zijn. De producenten daarvan noem ik 'crafting communities', en die zijn ook zelf weer geassembleerd uit elementen van de oude orde. Maar daarbij beschikken ze over een bijzondere kwaliteit die bij uitstek nodig is om iets nieuws te bouwen, om werkelijk een transitie te realiseren die ertoe doet. Die kwaliteit heet politiek-bestuurlijke bescheidenheid.

Maar voordat we daaraan toekomen, zijn er nog wel wat lastige hobbels te nemen. Die komen nu eerst aan bod, om daarna uitvoeriger stil te staan bij het globale alternatief, dat zich 'in de diepte' aftekent, althans voor wie het zien wil. Ik zal afsluiten met een korte terugblik en enkele gedachten over de politiek-ideologische kant van mijn beschouwing

Syndromen van de oude orde

De gedachte om zowel beleid als bestuur te 'lokaliseren' wordt momenteel volop omarmd. Het gaat dan niet primair of uitsluitend om het overhevelen van taken naar gemeenten, maar om een bredere wending naar de *gemeenschap*. We kunnen daarbij denken aan de 'Big Society'-agenda in Engeland: meer samenleving, minder bestuur.

Ook in ons land tekent zich een opmerkelijke opleving van het lokale sociaal initiatief af. Links en rechts staan pleitbezorgers van zelforganisatie op, met begeleidende teksten

die spreken van actief burgerschap, burgerkracht, *community lovers* en meer van zulk moois.⁵ Adviesorganen als de Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling en de Raad voor het Openbaar Bestuur spreken van maatschappelijke veerkracht, terugtreden van bestuur en loslaten in vertrouwen.⁶

Ik wil nu eerst benadrukken dat deze bestuurlijke blik op de samenleving niet per se de weg is die ons verder gaat brengen. Er doemen drie nare syndromen op: technocratie, localisme en (de grootste) gulzig bestuur. Eerst iets over technocratie. Als burger en bestuur – of beter: als natie en staat – er samen niet meer uitkomen, dan kan het aantrekkelijk zijn het hoofd te buigen voor het gezag van professionele kennis. Maar professionalisme, losgeweekt van maatschappelijke voorkeuren en politieke deliberaties, wordt technocratie. Weliswaar kent iedere professie een 'morele ziel', zoals Eliot Freidson het mooi zegt, maar die heeft eerder betrekking op het belang van de dienst in kwestie, en het dienstbaar zijn, dan op het leggen van een verbinding met politieke en/of maatschappelijke belangen en afwegingen.⁷

Dit laatste mag dan recentelijk steeds vaker worden bepleit – gesproken wordt van 'verbindend professionalisme' – maar ik betwijfel of we dit kunnen en moeten willen vragen van professionals, die zich toch vooral zouden moeten toeleggen op datgene waar ze goed in zijn, het 'hartstochtelijk beter weten'.⁸ Dit beter weten kan zichzelf per definitie niet beugelen, maar moet eerst en vooral in toom worden gehouden door sociaal-politieke krachten, om zo te voorkomen dat professionalisme ontaardt in almacht.

Een tweede syndroom betreft de radicale wending naar 'lokale oplossingen voor lokale problemen', ofwel 'localisme'. Ik sta daar wat langer bij stil want het is in de Nederlandse context een relatief nieuw verschijnsel dat nauw is verweven is met de trend naar 'glocalisering'. Angst voor het vreemde, dat is hier allereerst aan de orde, een smachten naar nieuwe vertrouwdheid en identiteit in een wereld die onzekerder en onveiliger wordt. Ik

citeer de Vlaamse literator Erwin Mortier: ‘Steeds verder vallen we terug op een weerloos “zelf”, op de wanhopige “productie van zinging en identiteit: mijn wijk, mijn gemeenschap”, in de woorden van socioloog Manuel Castells, “mijn stad, mijn school, mijn boom, mijn rivier, mijn strand, mijn kerk, mijn rust, mijn omgeving”, waar steeds minder anders zijn in past, tenzij het zich aanpast.’⁹

Dat is mooi gezegd. Het is een begrijpelijke en oprechte angst voor het verval van de nationale instituties, de afbrokkelende bescherming van de verzorgingsstaat voorop. Localisme gaat dus ook over het arrangeren van zorg en welzijn en veiligheid voor de eigen kleine kring. Daarmee ontstaat het risico van isolationisme, van sociaal afgegrensde gemeenschappen, van een teloorgang van solidariteit met vreemden, verlies van rechtstatelijke waarden als rechtszekerheid en rechtsgelijkheid, en verdamping van alle sociaaleconomische voordelen die collectieve actie op nationale schaal ons ooit te bieden had. Localisme is een syndroom dat het wantrouwen in de georganiseerde ‘Gesellschaft’ steeds verder uitvergroot, ten gunste van een al dan niet ingebeelde warmte voor de ‘Gemeinschaft’.

Het derde en laatste syndroom betreft gulzig bestuur en het is vooral dit fenomeen dat de huidige decentralisaties teistert. Kort en bondig gezegd: gemeenten worden uitvoeringsloketten van een centrale overheid die alles op alles zet om als natiestaat economisch te overleven in het globaliseringsgeweld. Decentralisatie betekent onder dit gesternte vooral:

- ▶ nog dieper interveniëren in de levens van burgers, om zo van de kwijnende verzorgingsstaat een disciplinerende, neoliberale preventiestaat te maken;
- ▶ nog harder werken aan een institutioneel bouwwerk dat van publieke dienstverlening een bedrijfsmatig geleide prestatie-machine moet maken;
- ▶ nog meer inzetten op het opleggen en in-kapselen van burgerkracht, alsof de *civil society* van bovenaf nieuw leven ingeblazen zou kunnen worden.

Gulzig bestuur heb ik elders getypeerd als een excessieve, pathologische reactie op de angst om greep te verliezen, ofwel de angst voor dreigend verlies van politiek-bestuurlijke maakbaarheid in een wereld die glocaliseert.¹⁰ De nationale verzorgingsstaat is onhoudbaar, dus maken we er een stelsel van dat burgers aanspoort om zelf verantwoordelijkheid te nemen voor zorg en welzijn en zekerheid. Een rigide beleid van ‘responsibilisering’, ontleend aan meritocratische drogredenen¹¹, dat volgens de Belgische psychiater Paul Verhaeghe berust op de ‘neoliberale en ziekmakende fictie van individuele autonomie’.¹²

Daarnaast is ook het overheidsgezag tanende, dus gaan we dat gezag heroveren door het neerzetten van harde, zichtbare prestaties, gewapend met een ‘nieuw publiek management’ dat publieke dienstverlening reduceert tot meetbare output, dat jan en alleman reduceert tot publieke taakuitvoerders, inclusief burgers, bedrijven en professionals, en dat uiteindelijk onontwarbare institutionele spaghetti voortbrengt. En ten slotte is er de vrees dat ook het zelforganiserende vermogen van de samenleving onder onze ogen vervliegt, en dus gaan we het ‘maatschappelijk lichaam’ genezen vanuit een monistische moraal, gericht op veiligheid, integratie en participatiedwang.

In *Liquid Modernity* stelt Zygmunt Bauman dat de romantiek tussen natie en staat op zijn laatste benen loopt, hoogstens zou nog sprake zijn van een lat-relatie.¹³ Met gulzig bestuur hoopt de staat dat hij de natie alsnog in het gareel kan krijgen en kan vastbinden aan een nationaal-economisch welvaartsideaal, waarbij gemeenten worden aangewezen als frontsoldaten. Het is een heilloze weg, die er juist toe kan leiden dat het syndroom van het localisme verder wordt gevoed: op de bemoeizuchtige interventies van bovenaf wordt dan van onderop simpelweg gereageerd met een opgestoken middelvinger. We gaan het lekker zelf wel regelen. En waar deze vechtende honden er niet uitkomen, staan dan deskundigen klaar om het zaakje over te nemen.

Kan dit anders?

Publieke ambachtelijkheid

Figuur 1 beeldt in een driehoek de sferen af die cruciaal zijn met het oog op de verhoopde vermaatschappelijking van het bestuur, inclusief de hiervoor besproken syndromen. Nu zien we in deze 'vlieger' ook een tweede figuratie binnenwaaien, die ik 'crafting community' noem. Deze term verwijst naar gemeenschappen die vogels van diverse pluimage herbergen en verbinden – managers, politici, professionals, burgers, wetenschappers, ambtenaren, bestuurders, belangenbehartigers – vogels die met elkaar het geloof delen dat ze gezamenlijk 'iets nieuws' kunnen bouwen in het publieke domein, al weet niemand hoe dat er precies uit zal komen te zien. Zo bezien zijn het ambachtlieden die volgens een behoedzame 'workshoplogica' te werk gaan.¹⁴ Over wat deze gemeenschappen zoal doen later meer. Eerst zal ik een poging doen de aard van deze gemeenschappen nader te duiden.

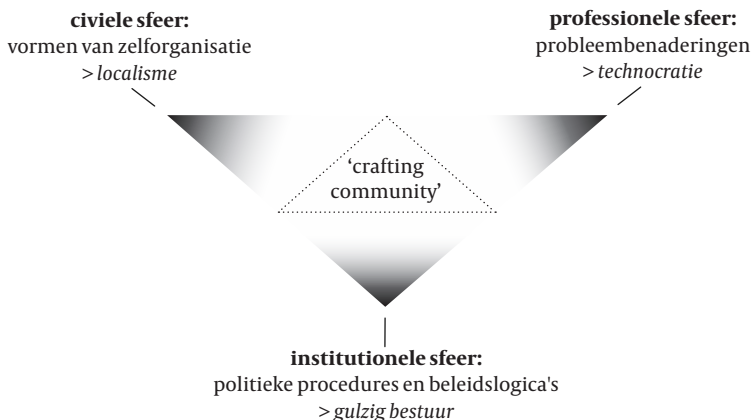
Volgens Paul Adler en Charles Heckscher doet zich in het private bedrijfsleven een opmerkelijke ontwikkeling voor. Op de vleugels van internet en netwerkvorming ontstaan zogenaamde 'collaboratives', een nieuw ('laat-

modern') gemeenschapstype dat zich langzamerhand naast de vroegmoderne 'Gemeinschaft' en de moderne 'Gesellschaft' nestelt.¹⁵ Probleemgerichtheid, een diep besef van wederzijdse kennisafhankelijkheid en een innovatiegerichte bereidheid tot delen typeren deze nieuwe gemeenschap.

Voor de publieke sector is iets vergelijkbaars gaande, en wel in de vorm van opkomende 'crafting communities'. Centraal in deze beweging staat een gezamenlijke oriëntatie op 'publieke problemen', alsmede het besef dat nieuwe probleemoplossingen alleen zullen ontstaan als civiele, institutionele en professionele inzichten worden gedeeld. Van belang is te benadrukken dat het gaat om gemeenschappen, in de sociologische zin, en dus niet om beleidsnetwerken waarin hoofdzakelijk 'belangenruil' plaatsvindt.¹⁶

Het gemeenschapskarakter komt tot uitdrukking in een lotsverbondenheid die ik zou willen aanduiden als 'elektronische solidariteit', met een knipoog naar het klassieke be-grippenpaar mechanische en organische solidariteit, en refererend aan het fluïde en deels virtuele karakter van de relaties. De gemeenschap kan zich in een zekere anonimiteit over grote afstanden manifesteren, en zich zo over

Figuur 1 Vernieuwing en verbinding van de 'oude orde' via een 'nieuw politiek voertuig'



transnationale politieke kwesties ontfermen, maar evengoed ook in de directe en vertrouwde nabijheid van een specifieke lokaliteit. Daarmee is het een ideaal voertuig voor transport van probleemoplossingen over de globaal-lokale as.

Even wat concreter nu. De toenemende verknoping van bedrijven en markten in mondiale waardeketens creëert ongekende interdependenties en risico's. Wat elders misgaat, raakt ons hier, hard en onmiddellijk, in termen van welvaart, werkgelegenheid en sociale noden. Natiestaten zijn niet meer bij machte zulke risico's te reguleren, maar andere partijen zijn ondertussen wel steeds vaker door-drongen van de noodzaak daarvan, en bovendien in staat tot handelen.

Zo ontwikkelen Nederlandse bedrijven die werk naar elders outsourcen, een belang bij sociale stabiliteit en arbeidsrust op de betreffende plekken in de wereld. Dit kan aanzetten tot pogingen rudimentaire vormen van transnationale sociale zekerheid te arrangeren. Weliswaar is dat een razend complexe opgave — juridisch, cultureel, moreel, actuaarief — maar het kan slagen als de klus ter hand wordt genomen door een coalitie van creatieve knutselaars, bestaande uit lokale autoriteiten, antropologen, werkgevers, verzekeringsmaatschappijen, juristen, vakbonden.¹⁷ En zo ontstaat een samenwerkende, grensoverschrijdende gemeenschap met een publiek en politiek karakter: een 'crafting community' in actie.

Ondertussen leven in Nederlandse wijken steeds meer mensen van wie het werk inderdaad naar verre gebieden is verplaatst; behoeftig, maar wellicht ook verbitterd en wrokkig, want van elders uit de wereld zijn ook nog eens nieuwe werkzoekenden in deze wijken komen wonen, en ondertussen biedt de verzorgingsstaat niet meer de bescherming van weleer.

Dit laatste kan lokale initiatieven uitlokken. Laten we een simpel voorbeeld nemen: 'kookmoeders' die goedkope maaltijden bereiden voor de groeiende groep 'onrendabelen'. Maar wat als bestaande eetgelegenheden in de

buurt hiertegen verzet aantekenen? Hun nering wordt immer bedreigd. Wat als, na een incident, de Voedsel en Waren Autoriteit langskomt en vaststelt dat niet aan professionele eisen wordt voldaan? Het lijkt een overzichtelijke kwestie, maar ook hier zal het nog een klus zijn het nieuwe arrangement te verbinden met bestaande institutionele regels en professionele conventies. Opnieuw werk voor de 'crafting community'.

We zullen moeten leren wat internationale solidariteit behelst en hoe lokale solidariteit hierin kan worden ingebed

Laat ik hier nog een laatste voorbeeld aan toevoegen. Het lijkt heel wat als u en ik, en nog een stel anderen, met elkaar besluiten een 'vrijwillige zorgassociatie' op te richten, of een fijne speelplek voor de (klein)kinderen. Maar wat als dit ten koste gaat van de lotsverbondenheid in wijder verband? Wat als om zulke initiatieven een stevig 'hek' wordt geplaatst en zo langzaam vorm wordt gegeven aan een 'samenleving van kampementen'? Hier verwacht je een helder politiek geluid, maar dat is tevergeefs, want de alomtegenwoordige fixatie op geldbesparing verhindert dat. De 'crafting community' heeft wel oog voor deze dilemma's, want verschillende van haar 'leden' ervaren aan den lijve de nadelige gevolgen van dergelijk isolationisme. De crafting community in actie zal dan ook alsnog politiek gaan bedrijven en naarstig op zoek gaan naar afstemming tussen de verschillende waarden die hier in het geding zijn.

Kortom, een crafting community helpt nieuwe oplossingen en arrangementen te bouwen, allereerst door tegen bestaande prak-

tijken aan te duwen — verandering van institutionele regels te bepleiten, innovatie van professionele invalshoeken te zoeken, aanpassing van zelforganiserende initiatieven te bevorderen — maar vervolgens ook door het realiseren van verbinding tussen de sferen in kwestie (vergelijk figuur 1). Welke specifieke ‘interfaces’ zijn bijvoorbeeld nodig om van vrijwillige zorgassociaties iets te maken dat niet noodzakelijk de solidariteit in bredere kring ondermijnt, maar wellicht juist een ding wordt dat de collectiviteit helpt te versterken? Met het voorzichtig boetsen aan nieuwe oplossingen — via improvisatie, recombinate en het leggen van verbinding — wordt voorkomen dat de ‘oude orde’ buitensporig reageert op de ‘glocale kwestie’. Crafting communities doen aan syndroombestrijding.

Al met al is de wending naar de samenleving een passende, maar het vizier zou niet op gemeenten moeten worden gericht en zelfs niet op de lokale civiele gemeenschap. Te vaak wordt dezer dagen ieder initiatief van onderaf kritiekloos bejubeld en omarmd, louter en alleen omdat het van onderaf komt. Deze romantisering van het lokale wordt door de crafting community van nuttig tegengif voorzien, in een streven het kaf van het koren te scheiden. Dit lijkt me dan ook het gemeenschaps-type met potentieel voor de publieke zaak, een bevlogen samenwerkingsverband tussen partijen die elkaar herkennen in wat ik ‘publieke ambachtelijkheid’ zou willen noemen. Met deze term, ontleend aan twee studies van Richard Sennett, ontstaat een inspirerend perspectief op bestuur dat werkelijk een transitie kan verwezenlijken.¹⁸

Sennetts analyse van het ambacht biedt een staalkaart van gezichtspunten die haaks staan op de mentaliteit van gulzig bestuur. De ambachtsman, zo stelt hij, werkt vanuit een globale schets, maar heeft geen blauwdruk voor zijn handelen. Hij bewerkt zijn materiaal behoedzaam en laat zich, al doende, door het vervormde materiaal op nieuwe ideeën brengen. Hij is voorbereid op onvoorziene gebeurtenissen en obstakels, aanvaardt fouten en

vergissingen omdat ze leerzaam zijn, hij vermijdt te allen tijde rigoureuze oplossingen en perfectionisme, en weet steeds op tijd te stoppen, om zo te voorkomen dat eerdere inspanningen alsnog teniet worden gedaan. Daarbij wordt de ambachtsman gevoed door een aantal specifieke deugden, waaronder bescheidenheid (‘imperfectie’), inlevingsvermogen, ironie, geduld, moed en toewijding.

Voorwaar een mooi setje principes, maar daarmee hebben we nog geen beeld van wat bescheiden bestuur in meer inhoudelijke zin behelst. Daarover nu meer.

Bescheiden bestuur in drievoud

Als bestuurlijke gulzigheid een pathologische reactie vormt op het verlies van maakbaarheid, dan rijst onmiddellijk de vraag of er een andere en betere omgangsvorm denkbaar is. De psychotherapeutische literatuur geeft aan dat omgaan met verlies gewoonlijk in (vijf) fasen verloopt.¹⁹ Eerst is er ontkenning en woede — me dunkt twee onmisbare ingrediënten van gulzig bestuur — dan volgen aanpassing, verdriet en aanvaarding. Ik wil hier uiteraard niet suggereren dat ontwikkelingen in politiek en bestuur een psychologisch patroon volgen, maar in de term ‘aanvaarding’ schuilt veel wijsheid. Zoals Paul Frissen onlangs heeft bepleit dat bestuurders moeten leren zich te verzoenen met de tragiek van het leven, zo zou ik een lans willen breken voor een politiek-bestuurlijke mentaliteit die nadrukkelijker de ‘praktijk van het samenleven’ in ogenschouw neemt en als een sociaal feit in haar handelen verdisconteert.²⁰

Dit is een ethisch standpunt — langs de lijnen van het pragmatisme — maar vooral ook een pleidooi voor meer sociologisch werkelijkheidsbesef. Als we beter in staat zijn de ‘eigen logica’ van de maatschappelijke ‘praxis’ te doorgronden, brengt ons dat vanzelf tot meer bestuurlijke behoedzaamheid. Niet alleen zullen we veel beter begrijpen waarom we soms maar beter helemaal niets kunnen doen, of vormen van falen moeten aanvaarden, ook kan

het ons iets leren over wat we nog wel kunnen, en misschien zelfs moeten doen. Realiteitsbesef scherpt de handelingsbekwaamheid.

Hierna zie ik wat we vanuit deze mentaliteit kunnen opmerken over de drie eerder onderscheiden vormen van verlies, de verdamping van respectievelijk het verzorgingsstaatsideaal, het overheidsgezag en het sociaal kapitaal. Wat hebben we te aanvaarden, en waar liggen aanknopingspunten voor een vruchtbaarder handelingsrepertoire?

Begrijp de nieuwe 'glocale' interdependenties (zorg als levenskunst)

In talloze studies, rapporten en beschouwingen lezen we weliswaar dat de samenleving 'in hoog tempo globaliseert', maar die zinsnede lijkt langzamerhand vooral een verplichte riedel, of beter nog, een aansporing om de specifieke nationale economische belangen nog maar weer een slag gretiger te behartigen. Maar de essentie is toch echt dat de sociaaleconomische werkelijkheid zich langzamerhand onttrekt aan de sturende vermogens van nationale overheden. Nieuwe transnationale en lokale interdependenties bepalen het sociale decor en het wordt tijd de gevolgen daarvan te aanvaarden.

Dat doen we niet door te blijven tamboereren op een neoliberal 'new welfare'-beleid, dat er primair toe strekt de individuele verantwoordelijkheid voor welvaart en welzijn alsmaar verder te vergroten. Zoals Abram de Swaan het ooit treffend formuleerde: 'Niemand kan voor zichzelf zorgen. Wat mensen kunnen is zorgen dat anderen voor hen zorgen.'²¹ Hier wordt kernachtig een richting gewezen die perspectief biedt. We zullen opnieuw het 'zorgen dat anderen zorgen' moeten uitvinden, in plaats van te volharden in het beleidsgeloof dat de (vermeende) autonomie van burgers vooropstelt.

We kunnen eindeloos investeren in *empowerment*, maar afhankelijkheid van anderen valt niet 'weg te organiseren'. Het is wat samenlevingen kenmerkt en, mits goed gecoördineerd, sterk maakt. Een aangrijpingspunt

biedt het werk van Michel Foucault, die er ook al op wees dat 'zorg voor jezelf' begint bij het inzicht dat hiertoe altijd de inzet van andere mensen nodig is.²² De vraag is dus: hoe verleid ik de ander voor mij te zorgen wanneer de nood aan de man komt? Zorg regelen is zo bezien een levenskunst of ook wel 'een vrijheidspraktijk': alleen door anderen over te halen zorgzaam te zijn, ontstaat persoonlijke vrijheid.²³

De klassieke, nationale verzorgingsstaat vormde welbeschouwd een fraai staaltje 'geïnstitutionaliseerde levenskunst', zij het met een schaduwzijde die alsmaar killer werd: burgers hebben het afgeleerd om de kunst zelf te beoefenen. Die uitdaging keert nu terug, op transnationaal niveau, op lokaal niveau en rond de verbinding van deze niveaus.

Dat is allemaal bijzonder ingewikkeld, maar we moeten allereerst bedenken dat we deze levenskunst niet geheel kunnen overlaten aan individuen. We zullen daadwerkelijk moeten leren wat internationale solidariteit behelst en hoe lokale solidariteit hierin kan worden ingebed. Nodig zijn verfrissende kaders, structuren en arrangementen, die nieuwe levenskunsten mogelijk maken. Dat is al ingewikkeld genoeg, maar gelukkig bestaat er een rijke traditie om op voort te bouwen. Het is nu vooral een kwestie van ambachtelijkheid om uit te vinden welke 'restanten' van het institutionele verleden nog bruikbaar zijn, hoe nieuwe maatschappelijke zorgpraktijken hierop kunnen aansluiten, en welke aanpassingen van het professionele handelen dit vereist.

Begrijp de intrinsieke oriëntatie van publieke dienstverlening (dienst als deugd)

We kunnen natuurlijk doen alsof tanend overheidsgezag een kwaal is die onmiddellijke genezing behoeft, maar ook hier zou met enige realiteitszin veel meer kunnen worden bereikt. Het is een sociologisch feit, hoe ergerlijk ook in de ogen van sommigen: het proces van modernisering heeft burgers gebaard met kritische zin en een reflexieve leefstijl. In brede zin geldt dat instituties, de overheidsinstel-

lingen voorop, geen aanspraak meer kunnen maken op vanzelfsprekend vertrouwen. Dit vertrouwen moet worden bewerkstelligd, zoals terecht naar voren gebracht door aanhangers van het nieuw publiek management.²⁴

Maar het new public management is er juist de oorzaak van dat een krachtige bron van legitimiteit steeds verder wordt weggedrukt, namelijk het met hart en ziel goed werk verrichten voor de publieke zaak.²⁵ Recentelijk wordt dan ook naar alternatieven gespeurd in academische discussies over sturen op publieke waarden en 'good governance'. Hieraan kleven echter diverse haken en ogen, met als belangrijkste de institutionele reflex om publieke waarden opnieuw te vertalen in min of meer meetbare parameters, zodat ze alsnog kunnen worden beheerst en 'gemanaged'.²⁶ Het lijkt aantrekkelijk, maar als waarden de betekenis aannemen van te realiseren targets waarop taakuitvoerders afgerekend moeten gaan worden, vermoed ik dat de gulzigheid van het bestuur alleen nog maar verder zal aanzwellen.

Waarden zijn wezenlijk, maar zouden niet als 'extrinsieke goederen' moeten worden behandeld, om een term van de filosoof Alasdair MacIntyre te gebruiken.²⁷ MacIntyre beoogt dat praktijken ('practises') allereerst een intrinsieke dimensie hebben, die zich door de tijd heen langzaam maar zeker prijsgeeft. Wie een kind wil leren schaken, zo licht hij toe, kan dat doen door goede prestaties te belonen (met complimenten, snoep of andere extrinsieke goederen), maar ook door hem of haar kennis te laten maken met de intrinsieke goederen die er in de loop der geschiedenis voor hebben gezorgd dat schaken een gevestigde praktijk is geworden: de regels, de openings-theorie, de analytische schoonheid, de klassieke schoolvoorbeelden. Wie met deze intrinsieke kant kennismaakt kan nog altijd vals spelen, maar bedriegt dan niet langer zijn tegenstander, maar vooral zichzelf.

Met andere woorden: gevestigde praktijken vertellen ons wat gedrevenheid betekent en wat 'goed handelen' behelst, aldus MacIntyre,

die daarmee in het spoor treedt van Aristoteles' deugdenleer. Opnieuw is dus de les: laten we luisteren naar wat de sociale werkelijkheid ons vertelt. Wat is eigenlijk het wezen van zorg verlenen, van onderwijzen, van jeugdwerk?

Dit betekent niet dat we het 'beter weten' van de professional ongelimiteerde ruimte zouden moeten geven. Dat zou onverstandig zijn, allereerst omdat professionele dienstverleners en hun managers altijd ook gedeeltelijk zijn besmet met het virus dat extrinsieke oriëntatie heet. Zoals Hans Achterhuis al lang geleden heeft uitgelegd, is een gezond wantrouwen jegens professionele monopolies in de publieke sector over het algemeen gerechtvaardigd.²⁸ Daarnaast speelt de vraag hoe professionele toewijding kan worden afgestemd op politieke randvoorwaarden (budgetten, beleidsprioriteiten) en maatschappelijke voorkeuren en initiatieven. Ook dit vergt voortdurend boetseerwerk in de ateliers van crafting communities.

Begrijp waardenpluralisme (sociaal kapitaal kent vele valuta's)

De excessieve institutionele reactie op verlies van sociaal kapitaal bestaat uit pogingen het zelforganiserend vermogen van de samenleving van bovenaf te herstellen. Ik heb dit elders een laboratoriumvisie op samenleven genoemd, veelal gestoeld op een eenheidsmoraal waarin waarden als orde, veiligheid, netheid en ijver prevaleren, en primair gericht op de inrichting van wrijvingsloze maatschappelijke zones waarin conflict en afwijkend gedrag taboe zijn.²⁹ Het resultaat is een monocultuur die vernietigt wat zij wil herstellen: vitaliteit, veerkracht, innovatievermogen, bezieling. Levensachte experimenten met de nieuwe multiculturele leefcondities worden in de kiem gesmoord, alsmede de opbloei van loyaliteiten en organisatiepatronen die beter passen bij een open, globale, mondiaal georiënteerde samenleving.

Ondertussen tekenen zich in de dynamiek van gemeenschapsvorming nieuwe, tot dusver ongekende patronen af. De sociale media

faciliteren het ontstaan van zowel kortstondige als meer duurzame gemeenschappen rond een incident of probleem, waarbij de gemeenschap door razendsnelle uitwisseling van informatie al snel 'slimmer' is dan de officiële instanties. Er zijn talloze transnationale gemeenschappen in wording, gemeenschappen die het delen van kennis en informatie tot belangrijkste doel hebben gemaakt en zich niet door barrières van taal, cultuur of etniciteit laten afleiden. Interessant is ook de opbloei van gemeenschappen die verder gaan dan het delen van kennis en die het verdeelingsprincipe verheffen tot een alternatief voor eigendom. Met handige apps wordt bijvoorbeeld autogebruik gedeeld, of muziek of speelgoed, en groeit al doende een alternatieve economie, inclusief een andere voorstelling van wat een (glocale) publieke sector is.

Crafting communities laten zich als een deelverzameling van deze opkomende bewegingen typeren, met hun specifieke oriëntatie op publieke ambachtelijkheid en de daarop gerichte praktijken van kennis delen. Maar naast exponent van een nieuwe beweging zijn ze er vooral ook de aanjagers van, omdat ze veelvormigheid begrijpen als een sociaal feit van de postnationale werkelijkheid en een onmisbare voorwaarde voor experiment, leren en vernieuwing.

Waar is de politiek?

Ik heb in deze bijdrage betoogd dat het turen door de 3D-bril van de voorgenomen decentralisaties allereerst nogal cynisch stemt. Maar zijn we bereid iets verder te kijken, dan toont zich alsnog een interessant perspectief, namelijk dat van een 'gesocialiseerd' en 'gelokaliseerd' bestuur, een bestuur dat beter lijkt te passen bij de zich rap aandienende 'glocale' maatschappelijke realiteit.

Helaas doemen ook dan onmiddellijk problemen op, en wel in de vorm van drie syndromen — drie excessieve reacties vanuit de 'oude' natiestatelijke orde: localisme, technocratie en, bovenal, gulzig bestuur. Dus moeten we

nog een slag dieper kijken, om zo uiteindelijk de contouren te ontwaren van een nieuw sociaal-politiek vehikel, dat ons voorzichtig naar een andere orde zou kunnen voeren, met een nieuw soort publieke ambachtelijkheid, een bescheiden beleidsagenda en een behoedzame bestuurlijke aanpak.

Ik erken graag dat deze beschouwing speculatieve en gestileerde trekken heeft, en alleen al daarom de nodige vragen oproept. Allereerst onderzoeksvragen, en ik noem er een paar waaraan we momenteel werken. Waar vinden we die crafting communities precies, en welke variëteit doet zich daarin voor? Wat valt er te zeggen over succes en falen, en de condities die daarbij van belang zijn? Wat vermogen ze precies op die globaal-lokale as? En, niet onbelangrijk: als het hier daadwerkelijk gaat om politiek handelen, hoe legitiem is dat dan eigenlijk? Over dat laatste kan ik kort zijn: vooralsnog geen flauw idee, maar ik zou niet graag in de valkuil trappen om daar dan weer een snelle, plichtmatige blauwdruk voor te ontwerpen. Misschien moet ook de aansluiting op onze formele democratische procedures tot stand worden gebracht in een proces van 'careful crafting'.

Een belangrijke vraag, die nauw samenhangt met dit verantwoordingsthema, is politiek-ideologisch van aard: wat moeten we eigenlijk van dit alles vinden, en hoe verhoudt mijn betoog zich tot de partijpolitieke posities in het actuele speelveld van de Nederlandse politiek? Ik vrees dat deze kwestie me allereerst terugbrengt naar het cynische geluid waarmee ik dit betoog begon.

Wat ik heb bepleit, refereert aan drie politieke stromingen die eigenlijk niet meer bestaan, of die materieel nog wel bestaan maar dan toch echt de weg kwijt zijn. Om te beginnen de sociaal-democratie, in het bijzonder de PvdA. Was dit ooit een stroming die de mond vol had van 'internationale solidariteit' — inderdaad, toen ons land nog een afgegrensd sociaal paradijs was — nu het er werkelijk op aankomt, horen we nog slechts neoliberale taal, gepreoccupeerd met het economisch be-

lang van de BV Nederland. Geen oog voor de onderstroom van lokale sociale problemen – toch echt een tijdbom – of voor het feit dat deze problemen vragen om opperste aandacht voor de nieuwe mondiale interdependenties.

Dan is er het liberalisme, de VVD, die nog intensiever koerst op economisch nationaal eigenbelang, en daarmee met name de conservatieve vleugel van zich heeft vervreemd. Juist deze vleugel zou beschermheer kunnen en moeten zijn van het belang van intrinsieke waarden in de wereld van publieke dienstverlening. Ooit was er een tijd dat klassieke deugden in goed gezelschap waren bij de dames en heren van behoudend rechts, maar ook deze voorstanders van 'oude kennis' lijken van het politieke toneel verdwenen. En dan is er nog het droeve lot van de christen-democratie, het CDA, verpieterend in het weggedrukte midden. Juist deze beweging zou vanuit haar traditie een vuist kunnen maken voor waardenpluralisme, voor een veelvormige samenleving die ruimte, gelegenheid en vooral tijd krijgt zich opnieuw te vormen en in te stellen op de globale leefcondities. Maar dat schijnt niet te willen lukken.

Wat we hier zien zou een politiek-ideologisch tekort kunnen worden genoemd, drie gapende kraters in het politieke landschap, die bij elkaar het actuele populisme wind in de zeilen geven. Rancune over de sociale kaalslag, boosheid over de autistische staat, die keer op keer onderpresteert, en angst voor vervreemding van de eigen nationale cultuur gedijen op het gemis van drie politieke visies die wel dege-

lijk tegengas zouden kunnen geven. Ik ben geen politiek strateeg, maar een nieuwe partij, die de ondergesneeuwde hoogtoppen van de drie klassieke stromingen zou weten te verbinden in een ideologie van 'gemodereerde vernieuwing', lijkt me meer dan welkom.³⁰

Maar dat zal vermoedelijk niet gebeuren. Misschien moeten we onze kaarten hier ook niet op zetten en kunnen we hoop putten uit het volgende. Het schrijnende ideologische tekort heeft een aantrekkelijk contrapunt in de opmars van een 'ambachtelijk surplus', een groeiende gemeenschap van publieke knutselaars die meer dan de gevestigde politiek in staat is 'glocaal' te handelen: met de voeten in het lokale, maar in verbinding met het mondiale en dus inherent welwillend tegenover het plurale.

Dit surplus laat zich begrijpen als een potentieel, een nieuw sociaal-politiek kapitaal dat bruggen naar een toekomst voorbij de natiestaat kan bouwen. Het wordt nog onvoldoende benut, maar wat ik vooral heb willen laten zien is dat het bestaat, dat het groeit en dat het hoopvol stemt. Het is een hoop die met name reliëf krijgt in het licht van een alternatief dat het legioen van gulzig gestemde neoliberalen tot nadenken zou moeten stemmen: de gewelddadige botsing van staten als opmaat naar een postnationale orde.

De crafting community is een karretje dat zich met vreedzame beleidsbedoelingen, en met kennelijk gemak en souplesse, over de globaal-lokale as kan bewegen.³¹

Noten

- 1 Tonkens, E. (2014), 'Herover de participatiesamenleving', *S&D* 2014/1, pp. 85-95.
- 2 Sassen, S. (2008), 'Neither global nor national; novel assemblages of territory, authority and rights', *Ethics and Global Politics* 1(1-2), pp. 1-19.
- 3 Voor een uitvoerige bespreking van het concept lokalise-

- ring, zie ook: Trommel, W. (2013), 'A study into Welfare Localization', in: D. Bannink, H. Bosselaar, W. Trommel (red.), *Crafting Local Welfare Landscapes*, Den Haag: Eleven.
- 4 Sassen (2008), zie noot 2.
- 5 Zie bijvoorbeeld Hilhorst, P., Lans, J. van der (2013), *Sociaal doe-het-zelven*, Amsterdam: Atlas Contact.
- 6 Zie Raad voor het Openbaar

- Bestuur (2012), *Loslaten in vertrouwen. Naar een nieuwe verhouding tussen overheid, markt en samenleving*, Den Haag: Rob. En ook: Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling (2013), *Terugtrekken is vooruitzien. Maatschappelijke veerkracht in het publieke domein*, Den Haag: RMO.
- 7 Zie Freidson, E. (2001), *Professionalism: the Third Logic*, Cam-

- bridge: Polity, p. 180.
- 8 Zie bijvoorbeeld: Noordergraaf, M., M. van der Steen en M. van Twist (2013) 'Fragmented or connective professionalism? Strategies for professionalizing the work of strategists and other (organizational) professionals', *Public Administration*, DOI: 10.1111/padm.12018
 - 9 Mortier, E. (2012), 'Vrede zij met ons', *De Standaard*, 28 december.
 - 10 Trommel, W.A. (2009), *Gulzig bestuur*, Den Haag: Boom/Lem-
ma.
 - 11 Meritocratie wordt door velen, ook binnen de sociaal-democratie, begrepen als een nastrevenswaardig ideaal (zie ook de recente bijdrage van Marleen Barth aan deze S&D-serie over decentralisatie). Dat het begrip in 1958 werd gemunt in een felle satirische beschouwing, was echter niet voor niks. Ik raad het iedereen aan: Young, M. (1958), *The Rise of the Meritocracy. 1870-2033; an essay on education and equality*, Londen: Thames & Hudson.
 - 12 Verhaeghe, P. (2013), *Identiteit*, Amsterdam: De Bezige Bij.
 - 13 Bauman, Z. (2000), *Liquid Modernity*, Cambridge: Polity.
 - 14 Deze vergelijking opperde ik voor het eerst in Trommel, W. (2012), 'Local Welfare and the Rise of the Crafting Community', in H. Kunneman (red.), *Good Work. The Ethics of Craftsmanship*, Amsterdam: SWP Publishers.
 - 15 Zie: Adler, P.S., Heckscher, C. (2006), 'Towards Collaborative Community', in: C. Heckscher & P.S. Adler (red.), *The Firm as Collaborative Community*, pp. 11-105. Oxford: Oxford University Press.
 - 16 Het is van belang dit onderscheid scherp te articuleren. In de bestuurskundige traditie van het netwerkonderzoek gaat het steeds om actoren die hun belangen feilloos kennen en in een context van 'resource dependency' aan onderlinge ruil doen. De 'crafting community' wordt veeleer gekenmerkt door een gemeenschappelijke oriëntatie op publieke ambachtelijkheid, met deelnemers die hun belangen ten aanzien van een 'nieuwe orde' nog niet precies kunnen weten of duiden, en die zich primair laten leiden door gedeelde normen.
 - 17 Trommel, W., Bannink, D., Hoogenboom, M. (2007), 'De wereld een polder', *B&M* 34(1), pp. 57-68.
 - 18 Sennett, R., *The Craftsman* (2009), New Haven: Yale University Press. Sennett, R. (2012), *Together: The Rituals, Pleasures and Politics of Cooperation*, New Haven: Yale University Press.
 - 19 Bijvoorbeeld: Kübler-Ross, E., Kessler, D. (2006), *Over rouw. De zin van de vijf stadia van rouwverwerking*, Amsterdam: Ambo.
 - 20 Frissen, P. (2013), *De fatale staat*, Amsterdam: Van Genep.
 - 21 Swaan, A. de (1982), *De mens is de mens een zorg*, Amsterdam: Meulenhoff, p. 32.
 - 22 Foucault, M. (2004), *Breekbare vrijheid: de politieke ethiek van de zorg voor zichzelf*, Amsterdam: Boom.
 - 23 Zie ook: Dohmen, J. (2008), *Over levenskunst*, Amsterdam: Ambo.
 - 24 Als het new public management één waardevol inzicht heeft voortgebracht, dan is dat het wel. Uiterst problematisch is echter de gedachte dat we dat dan ook wel even voor elkaar zullen boksen, met het formuleren van groteske prestatiebeloften en de omvorming van de publieke sector tot een slagveld van calculerende en concurrerende taakuitvoerders.
 - 25 Vergelijk Genugten, M. van, Honingh, M., Trommel, W. (red.) (2013), *Passie voor de publieke zaak*, Den Haag: Lem-
ma.
 - 26 Sturen op publieke waarden is problematisch, want zulke waarden zijn er in veelvoud, en bovendien zijn ze zelden eenduidig en vaak concurrerend. De neiging om publieke waarden alsnog in 'meetbare targets' te vertalen, treffen we bijvoorbeeld aan in het zogenaamde 'public value management'. Zie: Moore, M. (1995). *Creating public value*, Cambridge, MA: Harvard University Press.
 - 27 MacIntyre, A. (1981), *After Virtue*, Londen: Duckworth.
 - 28 Achterhuis, H. (1979), *De markt van welzijn en geluk*, Amsterdam: Ambo.
 - 29 Trommel (2009), zie noot 10.
 - 30 Hoewel politieke gematigdheid, met een scherp oog voor de pluraliteit van levensopvattingen en waarden, nog dikwijls wordt geassocieerd met ideologische bloedeloosheid, valt te betogen dat het juist in de overgangsfase naar globale leefcondities een zinvol, eenduidig en uitgesproken geluid vertolkt. Zie ook: Smith, A., Holmwood, J. (2013), 'Sociologies of Moderation', *The Sociological Review* 61: S2: 6-17.
 - 31 Deze bijdrage vormt een uitwerking van de presentatie die Willem Trommel verzorgde op het Festival der Bestuurskunde, Utrecht 13 februari 2014.