



**CSI  
FLANDERS**  
Stimuleert innovatie  
in het middenveld

**CSI Flanders eindconferentie (4 februari 2020)**

**Slotbeschouwingen**

*Stijn Oosterlynck, Filip De Rynck, Lode Vermeersch, Bram Verschuere, Bart Verhaeghe, Miet Lamberts, Pieter Cools, Tess Hitchins, Fatima Laoukili, Raf Pauly, Ben Suykens, Lise Szekér en Ruud Wouters (CSI Flanders team)*

### **‘Het middenveld: tussen aanval en verdediging’**

‘Het middenveld tussen aanval en verdediging’. Het is de titel van het boek dat we net voor de zomervakantie zullen publiceren bij Lannoo Campus en waarop je vandaag gratis kan intekenen. De titel moet gelezen worden als een voetbalmetafoor, niet als een militaire metafoor. Het middenveld is het veld tussen staat, markt en gemeenschap dat voortdurend in beweging is. Het behelst een **eigen perspectief op maatschappelijke verandering en een eigen manier van werken en organiseren**. Het middenveld kenmerkt zich door de collectieve actie van een groep burgers die zich organiseert rond gedeelde belangen, een gedeelde identiteit en een gedeelde maatschappelijke missie.

Eerder dan op zoek te gaan naar een ideaaltypisch middenveld leidde onze focus op innovatie tot een analyse van de **verschuivende verhouding tussen middenveldorganisaties en overheden, marktactoren en burgers**. In dat opzicht is de titel goed gekozen: het is ons te doen om hoe de burger zich organiseert in het veld tussenin en hoe de organisaties die daaruit resulteren vanuit eigen inzichten en sterktes verhoudingen aangaat met overheden, marktactoren en gemeenschappen van burgers. Aanval en verdedigingen zijn dan wat offensief geformuleerd maar ze verwijzen naar hoe burgerorganisaties op het ene terrein de vlucht vooruit nemen en hun visie en aanpak ontplooiën op terreinen waar ze voorheen niet actief waren en op andere terreinen dan weer geconfronteerd worden met de vlucht vooruit van overheden, marktactoren en burgers die zich in nieuwsoortige verbanden organiseren.

Ons onderzoek leverde voorbeelden bij de vleet op: energiecoöperaties en lokale burgerinitiatieven rond vluchtelingenwerk voor een middenveld 'in de aanval'. Etnisch-culturele zelforganisaties, opbouw- en straathoekwerk en de integratiesector als terreinen waarop de overheid zich forser manifesteert en de speelruimte beperkt.

We zijn de conferentie vandaag begonnen met de voorstelling van de conclusies die uit ons grootschalig onderzoek te trekken zijn. Daarna gingen we in de verdiepende sessies meer gericht in op onderzoeksbevindingen rond specifieke thema's. We hadden daarbij veel aandacht voor valorisatie. Het was van bij het begin uitdrukkelijk onze bedoeling om met ons wetenschappelijk onderzoek ook **maatschappelijk een verschil te maken** en het middenveld en het beleid dat daarrond ontwikkeld wordt vooruit te helpen. De interesse voor onze activiteiten en evenementen bleef de voorbije vier jaar hoog. We leiden daaruit af dat de verwachting over de bijdrage die sociale wetenschappers kunnen maken in dit veld gedeeld wordt. Een slotbeschouwing, waarin we op basis van de onderzoeksresultaten **stelling innemen rond een aantal actuele thema's**, kan dan ook niet uitblijven. Met deze beweging begeven we ons buiten het domein van de strikte wetenschappen en zijn we wat speculatiever in onze interpretaties. Neem wat we nu zeggen dus niet zomaar voor waar aan, maar laat het vooral stof voor een pittige en diepgaande discussie zijn. We formuleren onze slotbeschouwingen in negen stellingen.

### **Stelling 1: Schrijf het middenveld niet af**

Heel wat organisaties en sectoren in het middenveld gaan door zwaar weer. De politieke krachten die aan zet zijn op Vlaams maar ook vaak op lokaal niveau stellen een aantal van hun rollen fundamenteel in vraag. Ze voegen ook effectief de daad bij het woord door ingrijpend te gaan sleutelen aan de financieringsmechanismen voor een hele reeks middenveldorganisaties. Al dient hier opgemerkt te worden dat het besparingsbeleid *ook* gewoon een bredere keuze van deze Vlaamse regering is en het overheidsapparaat zelf ook hard treft. Er zijn nogal wat overtuigende normatief geïnspireerde argumenten te maken om het bestaansrecht van het middenveld te verdedigen. De inzet op gemeenschapsvorming en sociaal kapitaal, het functioneren als leerschool voor democratische participatie, het empowerende karakter van het al dan niet zelf organiseren van minder sterke groepen in de

samenleving, de organisatie van diensten die op maatschappelijke meerwaarde eerder dan op winst gericht zijn, etc. De argumenten zijn gekend, maar beslechten het debat niet.

We kozen met dit onderzoek een andere weg, namelijk die van middenveldinnovatie. We stelden vast dat veel middenveldorganisaties zich bewust zijn van de maatschappelijke uitdagingen die op hen afkomen. We zien bovendien dat *in* het middenveld – maar uiteraard niet bij elke organisatie of afdeling evenzeer – gereageerd wordt op die uitdagingen. Het **algemene beeld is er één van een middenveld dat ‘worstelt’ met die uitdagingen en er creatief poogt mee om te gaan**. Dit geldt uiteraard niet voor elke organisatie en het hele middenveld: we zagen, zeker op lokaal vlak, ook voorbeelden van sterk vergrijzend middenveld, waar geen wissel op de toekomst in zicht is *én* lokale overheden zonder visie op het middenveld. Ook op Vlaams vlak zijn er organisaties waar alles bij het oude blijft.

Ons opzet was desalniettemin om de vele vernieuwingsprocessen in het middenveld te documenteren, zichtbaar te maken en erover te reflecteren. Teveel argumenten die vandaag tegen het middenveld ingebracht worden reflecteren een **gebrek aan kennis over en inzicht in die nieuwe dynamieken in het middenveld** en een verouderde kijk op het middenveld, een kijk die vaak terug grijpt naar de verzuiling. Die verzuiling is bij delen van het gevestigde middenveld dan wel zeker niet weg, er is tegelijkertijd in het middenveld – ook bij organisaties die uit die sfeer komen – zoveel gaande dat niet meer past binnen die kijk. Ironisch genoeg grijpen de laatste jaren een aantal actoren in de uitvoerende macht terug naar een ‘oude’ praktijk van politisering, namelijk pogingen om politieke controle te verwerven over middenveldorganisaties.

Het is echter die vernieuwing – die we vandaag in de sessies uitgebreid lieten zien – die ons aan de critici van het middenveld doet zeggen: schrijf het niet af want het is en blijft relevant *én* legitiem. Kijk naar hoe het zich vernieuwt en ga daarover in discussie.

## **Stelling 2: Middenveld en overheid zitten in hetzelfde schuitje en kunnen leren van elkaar**

Bij de vorige stelling schetsten we een beeld waarbij overheid en middenveld diametraal tegenover elkaar lijken te staan. Dat beeld verdient nuancering. In feite zitten middenveld en overheid op een aantal vlakken in hetzelfde schuitje. Beiden zien zich geconfronteerd met een samenleving die individualiseert en meer divers wordt, een samenleving waar de verandering snel gaat en onder meer daardoor politieke polarisering opwekt. **Hoe banden onderhouden met een samenleving die volatieler en gefragmenteerd is?** Zowel politici als middenvelders worstelen met die vraag. Voor de ene vertaalt het zich in electorale wispelturigheid, voor de andere in engagementen die meer wisselend, issue-gericht en op korte termijn zijn. Het knaagt aan hun beider legitimiteit. Een erkenning van dit 'gedeelde lot' zou tot meer wederzijds begrip kunnen leiden, tot het opzetten van een wederzijds leerproces over hoe beiden elk vanuit hun eigen benadering en organisaties de samenleving kunnen versterken in het opnemen van de grote maatschappelijke uitdagingen. Middenvelders en overheden hoeven het daarbij onderling en met elkaar niet eens te zijn over waar ze met de samenleving heen willen gaan.

We zien middenveldorganisaties met wisselend succes pogingen ondernemen om op maatschappelijke uitdagingen in te spelen, pogingen waarvan politici en overheden zeker iets van kunnen leren. Zo zoeken middenveldorganisaties naar **nieuwe manieren om hun politieke rol op te nemen**. Organisaties zetten steeds meer in op samenwerking en ageren meer en vaker vanuit netwerken dan vroeger het geval is. De Verenigde Verenigingen is daar een sterke belichaming van, maar evenzeer de volgehouden samenwerking tussen onder meer vakbonden, Noord-Zuidorganisaties en milieuorganisaties in het Transitienetwerk Middenveld. Het lijkt een vanzelfsprekende weg om expertise te delen en de belangen en visies van verschillende achterbannen samen te brengen. Het gebeurt ook vanuit de noodzaak om hun legitimiteit op te krikken. Maar het is een strategie die moed en volgehouden inspanningen vraagt.

Een aantal organisaties **zoekt ook opnieuw de achterban, of breder de burger, op**. Al kijkt het middenveld nog dominant in de richting van relaties met overheden en bedrijven in het invullen van hun politieke rol, het aanhalen van de band met burgers is een strategie die navolging verdient. Het is een vernieuwing die ook gebeurt in het vormgeven van vrijwilligerswerk, dat meer ad hoc en projectgericht wordt en specifieke expertise mobiliseert.

Dat er druk zit op die vernieuwing toont het ontstaan van nieuwe ‘burgerinitiatieven’ (later meer over die term). We zien ze bijvoorbeeld ontstaan rond de thema’s van luchtkwaliteit en verkeersveiligheid. Die nieuwe initiatieven versterken gevestigde organisaties, maar door hun schijnbaar spontane mobilisatiekracht dagen ze die organisaties evengoed uit. De bovengeschetste evoluties maken duidelijk dat middenveldorganisaties hun draagvlak bij burgers in een snel veranderende maatschappij niet als evident mogen zien.

Een andere richting waarin middenveldorganisaties zich bewegen om greep te krijgen op een veranderende samenleving is leentjebuurt gaan spelen bij marktactoren, vaak benoemd als sociaal ondernemerschap. Dit gebeurt vaak om de legitimiteit van de organisatie op te krikken bij externe stakeholders zoals overheden, burgers en bedrijven. Het is een strategie die niet vanzelf gaat, maar een aanpassing van de structuren en manieren van werken van de organisatie vereist. Ze is ook niet zonder risico’s en beperkingen. Zo leidt het tot een verandering in de organisatiecultuur die vooral bij personeel en achterban ernstige en vaak terechte vragen oproept. Aangezien middenveldorganisaties missiegedreven organisaties zijn en die missie ook belichaamd wordt door personeel en achterban kan hieraan niet zomaar voorbijgegaan worden. Het roept vragen op over wie de stakeholders van het middenveld zijn en waar het haar legitimiteit aan ontleent.

### **Stelling 3: Een pleidooi voor actieve subsidiariteit**

We gaan nog even verder op de verhouding overheid en middenveld. Nu die verhouding, vooral maar zeker niet alleen op Vlaams niveau, onder druk staat, is het zinvol om na te denken **welk principe de onderlinge verhouding kan reguleren**. Als corporatistische welvaartstaat is het principe van subsidiariteit altijd richtinggevend geweest. In de context van de Europese eenwording kreeg dit principe een wat andere invulling. Het staat in die context

voor de leidraad om niet op een ‘hoger’, Europees niveau te doen wat ook op ‘lagere’, nationale of regionale niveaus kan gebeuren. Maar in de originele betekenis, die afgeleid is van de katholieke sociale leer, betekent het dat de **overheid niet tussenkomt waar de ‘burgersamenleving’ zelf goed mee uit de voeten kan**. Oorspronkelijk was de burgersamenleving het katholieke gezin en de christelijke organisaties, een interpretatie die vandaag uiteraard niet langer geldig is. Vandaag zou het kunnen staan voor de actieve burger en haar organisaties, met andere woorden het diverse middenveld zoals het zich de voorbije decennia ontwikkelde.

Er is echter meer: die subsidiariteit was altijd al een **actieve subsidiariteit**. De overheid liet niet alleen een aantal taken over aan het middenveld, maar schoof hen daar ook financiële middelen voor door. Dat gaf en geeft die overheid ook zeggenschap over hoe die taken uitgevoerd worden. Het is die actieve subsidiariteit die volgens ons vandaag herdacht moet worden. Een passieve subsidiariteit lijkt ons onvoldoende, want dan krijgt het middenveld verantwoordelijkheid zonder financiële ondersteuning. De Britse en Nederlandse pogingen in die richting (met de Participatiesamenleving en de Big Society) tonen heel duidelijk de grenzen van een dergelijke strategie aan. We moeten opletten dat het bij ons, met een eventueel verkeerd begrepen ‘vermaatschappelijkingsverhaal’, niet dezelfde kant op gaat.

Passieve subsidiariteit geeft ook een eerder negatieve invulling aan vrijheid: burgers mogen zich verenigen, de overheid komt niet tussen om dit af te remmen of onmogelijk te maken, maar ondersteunt dit ook niet. Een **positieve benadering van het recht op verenigen** is dat de overheid dit recht actief ondersteunt, ook financieel, en met bijzondere aandacht voor die groepen en plaatsen in de samenleving die meer moeite hebben om zich georganiseerd te krijgen.

Vraag is dan hoe we die actieve subsidiariteit kunnen vormgeven. Dat gebeurt best **vanuit een gelijkwaardigheid tussen middenveld en overheid**. Onze case studies over burgerinitiatieven voor de opvang van vluchtelingen en de netwerken die zij met lokale overheden ontwikkelen, over energiecoöperaties en de opgebouwde samenwerking met lokale overheden en de dynamiek van het lokale middenveld in Borgerhout en de manier waarop die door het districtsbestuur ondersteund wordt tonen aan dat zo resultaten geboekt worden. We pleiten

voor **actieve netwerking** in plaats van te doen alsof overheid en middenveld twee gescheiden werelden zijn. Het vergt van overheden andere bestuursstijlen, instrumenten aangepast aan samenwerking in netwerken en de investering in professionelen die kunnen en mogen opereren in de tussenruimte tussen overheden en middenveldorganisaties, zogenaamde 'boundary spanners'.

Dat is helaas anders dan de richting die we het Vlaamse beleid vandaag zien ingaan. Vanuit een verkeerd begrepen 'primaat van de politiek' grijpt die top-down, zonder overleg en dialoog, zonder kennis te nemen van wat organisaties doen, zonder het bevragen van expertise bij kenniscentra top-down in de financiering van het middenveld. Dit lijkt ons een heilloze weg. Middenveldorganisaties en overheden worstelen met dezelfde maatschappelijke uitdagingen die ze vaak moeilijk de baas kunnen. De krachten en expertise bundelen lijkt dan een betere strategische optie dan halsstarrig het middenveld in de eigen koers dwingen. Wat de forse stellingnames en ingrepen van de Vlaamse overheid ook verbergen – en eens te meer pleit voor samenwerken vanuit gelijkwaardigheid – is dat er achter de schermen, in de dagelijkse praktijk van beleidsvoering en middenveldactie, **veel meer verwevenheid en wederzijdse afhankelijkheid tussen overheid en middenveld is dan toegegeven wordt.**

De lange traditie van uitbesteding van taken aan het middenveld heeft geleid tot een overheid die relatief zwak georganiseerd is en op nogal wat terreinen bestuurskracht mist. Veel complexe problematieken kunnen overheden ook gewoon niet alleen aan.

Overheden vallen terug op middenveldorganisaties om toegang te krijgen tot doelgroepen en diepgaande kennis erover, om draagvlak te verwerven voor hun beleid, etc. Omgekeerd heeft ook het middenveld een actieve overheid nodig, niet alleen voor financiële ondersteuning, maar om er bijvoorbeeld ook over te waken dat iedereen toegang geeft tot de maatschappelijke dienstverlening of activiteiten die organisaties aanbieden.

## **Stelling 4: een combinatie van rollen is een krachtige weg naar vernieuwing**

Over de bronnen en strategieën voor middenveldinnovatie valt veel te zeggen. Wat in ieder geval naar boven komt is dat het zoeken naar nieuwe combinaties tussen de drie onderscheiden rollen van het middenveld erg beloftevol is. Laat ons dat illustreren aan de hand van twee voorbeelden. **Dienstverlening en de politieke rol** vormen al lang een tandem. Zo halen mutualiteiten traditioneel uit hun dienstverlening informatie over nieuwe of nog niet adequaat gelenigde gezondheidsnoden en gebruiken ze die om tegenover overheden en andere organisaties in de sector aan beleidsbeïnvloeding te doen. Het is echter een combinatie die hen op politieke kritiek komt te staan. Is dat wel zuiver: tegelijkertijd dienstverlener zijn en aan politieke beleidsbeïnvloeding doen? Maar blijkbaar is dit gewoon een krachtig en effectief model. We zien immers nieuwe invullingen van die combinatie ontstaan. Zo analyseerden we hoe burgerinitiatieven die opvang en andere diensten voor vluchtelingen organiseren en er in overlegplatformen met lokale overheden in slagen vanuit hun aanwezigheid op het terrein de noden te signaleren bij lokale beleidsmakers.

Hier observeren we trouwens ook een nieuwe invulling van de politieke rol, een vierde naast de agonistische, deliberatieve en leefstijlpolitiek, namelijk het **bouwen van (alternatieve) instituties**. Het uitbouwen van energiecoöperaties is niet alleen maatschappelijke dienstverlening creëren die er nog niet is, het is tegelijkertijd een politieke stellingname, een oproep voor een ander beleid rond energieproductie, een overheidsbeleid dat inzet op duurzaamheid maar ook burgers laat participeren, zowel in de besluitvorming als in de financiële meerwaarde. Zelf oplossingen uitwerken heeft zowel het potentieel om de legitimiteit ten aanzien van de overheid te versterken als aan te sluiten bij een maatschappelijke shift naar doe-democratie – een verdieping van het participatieverhaal waarbij je niet alleen meedenkt, maar ook meedoet.

Een ander voorbeeld van vernieuwend combineren zet in op de **koppeling tussen gemeenschapsvorming en de politieke rol**. Femma is doordrongen van de waarde van gemeenschapsvorming voor de emancipatie van vrouwen. Alleen slaagde de organisatie er niet in dat model te ontsluiten voor de sterk groeiende groep van vrouwen met een migratieachtergrond. Door het oprichten van nieuwe, superdiverse kernen zet ze in op nieuwe vormen



van gemeenschapsvorming in diversiteit, die onvermijdelijk ook politieke effecten zullen hebben. De ervaringen van de nieuwe leden met discriminatie en racisme zullen een moeilijk gesprek op gang brengen over de houding van autochtone vrouwen, zeker nu er besloten is om een fusie met de Federatie Wereldvrouwen op gang te zetten. Het is gemeenschapsvorming die niet anders dan politiek kan zijn.

### **Stelling 5: Koepels als netwerken**

Een ander discussiepunt met betrekking tot het middenveld vandaag gaat over de politieke rol van koepelorganisaties, die aan belangenbehartiging doen voor de organisaties in de sector die ze vertegenwoordigen. Leden van de Vlaamse regering stellen vragen bij de blijvende **relevantie en legitimiteit van de koepels**. Tegelijkertijd worden sommige koepelorganisaties ook door de organisaties in hun sector weleens in vraag gesteld. Naarmate de samenleving op alle fronten meer divers wordt, verbreedt ook het scala aan organisaties en duiken er nieuwe organisaties op die door gevestigde organisaties al eens als concurrenten gezien worden. Kan één koepel dat wel nog allemaal vertegenwoordigen? Kunnen zij nog tot standpunten komen die in hun sector breed gedragen zijn?

Opnieuw zitten de politieke partijen die de overheid aansturen eigenlijk in hetzelfde schuitje. Ook politieke partijen vinden het niet evident om de preferenties van de bevolking in al hun complexiteit te 'aggregeren' tot een coherent beleidsprogramma. Koepels vormden niet het directe object van ons onderzoek, maar in focusgroepen rond onze onderzoeksbevindingen kwam wel meermaals de **netwerkstrategie** als potentiële oplossing naar voor. Kunnen koepels zich omvormen tot horizontale netwerken, tot 'communities'? Valt dit te rijmen met hun rol als behartiger van de belangen van 'hun' sector? Tijdens focusgroepen kwamen we alvast voorbeelden tegen waarbij een diversiteit aan standpunten en methodes om die te verdedigen toch gecoördineerd geraakten op een manier die de sector in zijn geheel versterkte ten aanzien van – in dit geval – beleidsmakers. Deze vernetwerking daagt de overheid uit om de 'enge' opvatting over belangenbehartiging en representatie – 'voor wie spreken jullie?' – te herzien.

## **Stelling 6: Lokale adviesraden functioneren onvoldoende als platform voor visieontwikkeling**

Een andere heikele kwestie zijn de adviesstructuren, zeker vanuit het perspectief van innovatie. Adviesstructuren betonnen al eens gevestigde organisaties en belangen die zichzelf niet graag in vraag stellen en nieuwe initiatieven en organisaties weren. Dat maakt dat deze adviesstructuren **moeilijker functioneren als platformen voor visie-ontwikkeling en het ontwikkelen van nieuwe arrangementen tussen overheden en bestuur** en tussen allerhande middenveldorganisaties zelf. Nochtans is dit een taak die ze in de turbulente tijden waarin we leven wel zouden moeten kunnen spelen.

Op lokaal vlak stelden we, vooral in de kleine gemeenten, een sterke nood aan visieontwikkeling vast. Buiten de grootsteden vinden we veel minder de opstoot aan nieuwe organisaties, die het middenveld een nieuwe dynamiek geven en gevestigde organisaties en lokale overheden uitdagen rond nieuwe noden en problematieken. (Die vaststelling sluit uiteraard niet uit dat er vernieuwing is, doordat nieuwe aanpakken en activiteiten door bestaande organisaties opgepikt worden, bv. deelsystemen die door Natuurpunt ontwikkeld worden in plaats van door nieuw daartoe opgezette organisaties.) De cultuur- of andere lokale adviesraden zouden een goede plaats kunnen zijn om aan een nieuwe, gedeelde visie te werken. Alleen, omdat deze raden vaak tegelijkertijd functioneren als toegang tot financiële steun van de lokale overheid en omdat de samenstelling ervan dikwijls gereguleerd wordt door het Cultuurpact die de pluralistische samenstelling ervan reguleert, zit er vaak veel 'dood gewicht' in die raden. We hoorden regelmatig de verzuchting van burgers, organisaties en beleidsverantwoordelijken die lokaal deze raden willen activeren, maar geconfronteerd worden met een behoudsgezinde reflex en passieve leden. Het is een belangrijke vraag voor lokale overheden maar ook voor het middenveld zelf, waar wij bij beide op lokaal niveau vaak een gebrek aan visie op de rol van het middenveld op lokaal niveau vaststellen: waar kunnen lokale middenvelders in dialoog met het beleid aan een gedragen visie werken voor een 21<sup>ste</sup> eeuws lokaal middenveld en welke actieve rol kan de lokale overheid in de ondersteuning daarvan spelen?

Wat die actieve rol betreft verwachten middenveldorganisaties van lokale overheden wat financiële ondersteuning, maar evenzeer betaalbare en bereikbare vergader- en ontmoetingsinfrastructuur. Wat die (beperkte) financiële ondersteuning betreft, leerden we

uit de case over diverse jeugdwerkorganisaties dat er nood is aan vormen van financiële en andere ondersteuning die meegroeien met de organisatie, maar ook voor samenwerkende organisaties.

### **Stelling 7: Burgerinitiatieven: een weinig bruikbare term**

Vandaag is er heel wat te doen rond de term 'burgerinitiatieven'. Ze zijn de nieuwe loot aan de stam van het middenveld en krijgen bijzonder veel aandacht en krediet voor de manier waarop ze bijvoorbeeld luchtkwaliteit, verkeersveiligheid en de opvang van vluchtelingen op de agenda zetten en oplossingen voorzien. De term is echter niet zonder problemen en wellicht helemaal **niet bruikbaar voor een grondig debat**. In de bevraging van het lokale middenveld bekende 43% van de organisaties zich tot die term, veel meer en ook vaak heel andere organisaties dan diegenen die in het huidige debat zo benoemd worden, bv. een lokale afdeling van de gevestigde organisatie Samana, het vroegere Ziekenzorg. Dat is niet onlogisch, want het is één van de onderscheidende kenmerken van het middenveld dat het initiatief van burgers komt. Uiteraard ontstonden uit dat burgerinitiatief na verloop van tijd vaak grote, geïnstitutionaliseerde organisaties die dan wel noch overheid, noch marktspeler zijn, maar waar het initiatief ook niet zomaar bij burgers ligt.

Desalniettemin maken wij bezwaar tegen de term burgerinitiatief. De term is te moeilijk af te bakenen en doet onrecht aan de vele organisaties waar burgers sterk mee sturen en in belangrijke mate mee de organisatie dragen, via bv. aanwezigheid in de raad van bestuur, fondsenwerving en vrijwilligerswerk. De term lijkt ook **strategisch ingezet** te worden om zich te onderscheiden van ouder, meer gevestigd middenveld en de al dan niet terechte pijnpunten die eraan toegeschreven worden. Burgerinitiatief klinkt hipper en aantrekkelijker, ook naar financiers en vrijwilligers toe. Bovendien maken burgerinitiatieven in numerieke termen maar een erg kleine fractie uit van het middenveld en zijn ze bijna uitsluitend in grootsteden terug te vinden. In dit opzicht viel op hoezeer grootsteden en kleinere gemeenten twee heel aparte werelden zijn en drijvers voor innovatie toch in belangrijke mate in de steden terug te vinden zijn. Uiteraard willen we met de kritiek op de term burgerinitiatieven niets afdoen van wat uit die nieuwe, pionierende initiatieven geleerd kan worden, alleen is het belangrijk ze in het perspectief van het bredere middenveld te zien.

## **Stelling 8: Het lokale middenveld heeft nood aan een meer systematische kijk en aansturing**

Dat bredere perspectief is ook nodig om de vraag te beantwoorden wat te doen met de sterk vergrijzende afdelingen die we keer op keer in kleine gemeenten aantreffen. Opvolging dient er zich vaak niet aan, men spreekt over jong gepensioneerden als 'jongeren' en het draagvlak is vaak te klein geworden om per zuil nog een organisatie over te houden (al is dat geen probleem zolang er per doelgroep een organisatie over blijft). Organiseren over de deelgemeenten heen lijkt vaak niet te werken, ondanks het feit dat de fusiebeweging in de gemeenten al meer dan veertig jaar achter ons ligt. Gemeenschapsvorming blijft toch sterk aan de oude kernen gekoppeld, al zien we bijvoorbeeld in Klein-Brabant gemeente-overstijgende organisatiedynamiek.

We zouden onze schouders kunnen ophalen en zeggen 'verenigen is van alle tijden, verenigingen niet'. En dus verdwijnen er onvermijdelijk verenigingen die het nodige draagvlak en draagkracht verliezen. Alleen moet daar lokaal misschien **meer vanuit het middenveld als systeem nagedacht worden**. Wat betekent het lokaal als bv. een Femma of OKRA-kern verdwijnt? Zit daar een stukje identiteit, historische kennis, organisatie-expertise, logistieke middelen, enzovoort die we van de vergetelheid willen redden of willen overdragen? Kan dat op een systematische manier en wie stuurt dat aan, een lokale adviesraad, een sterke lokale middenveldorganisatie, de lokale overheid?

Wie waakt en reflecteert over het lokale middenveld als systeem is een vraag die zich ook in grootstedelijke wijken stelt, al gebeurt dat op een heel andere manier. De vernieuwing is daar wel verzekerd, al is daar al vaak heel wat 'oud middenveld' ter ziele gegaan en gebeurt de vernieuwing in nieuwe organisaties, vaak opgericht door mensen die van elders komen en zich nog aan het inbedden zijn in de wijk. We zien in Molenbeek en Borgerhout bijvoorbeeld een zeer levendig middenveld dat zich constant vernieuwt, maar tegelijkertijd erg gefragmenteerd en weinig geïntegreerd is. Daar is een uitdrukkelijk uitgesproken **nood om te integreren aanwezig** en zeker in Borgerhout lijkt de lokale overheid – in dit geval het districtsbestuur – zich als verbinder van al dat initiatief op te stellen. Dit soort systeemspelers is op lokaal vlak nodig, maar vereist van lokale overheden een heel andere capaciteit dan subsidiedossiers controleren. Het vergt een beleid voor actieve netwerking en participatieve visievorming,

inclusief een kritische analyse van overlegstructuren, van instrumenten voor ondersteuning van lokale organisaties en een kritische kijk voor insluiting en uitsluiting in en door het middenveld.

### **Stelling 9: lokale afdelingen activeren, ook voor maatschappelijke verandering**

Hier ligt ook een rol voor Vlaamse organisaties met lokale afdelingen. Meer dan 60% van de lokale middenveldorganisaties die we bevroegen maakt deel uit van een groter geheel. Bij focusgroepen met lokale middenvelders stelden we een sterk drang naar autonomie vast. Tegelijkertijd stelden we vast dat lokale organisaties met problemen geconfronteerd worden die lokale vrijwilligers boven het hoofd groeien, zoals de opvolgingsproblemen door de vergrijzing en het voldoen aan de toenemende regels en administratieve vereisten. Ook zagen we – zeker in kleinere gemeenten – dat de **politieke rol die lokale middenveldorganisaties spelen vaak sterk op het achterplan staat**, alhoewel de maatschappelijke uitdagingen er voor het grijpen liggen, zoals de toegankelijkheid van gebouwen voor ouderen en mindervaliden, vereenzaming, de afbouw van private en publieke dienstverlening en mobiliteit. Vlaamse organisaties zouden hun lokale afdelingen meer kunnen ondersteunen om in lijn met hun missie ook een actievere rol op te nemen in maatschappelijke verandering.

Het zou een mooie invulling van de populaire slagzin ‘denk globaal, handel lokaal’ kunnen zijn. Het mobiliseert de volledige capaciteit van de organisatie, en niet enkel of vooral de personeelsleden centraal in de organisatie. Het maakt het als organisatie ook mogelijk om lokale experimenten op te starten en daar bij succes uit te leren en te verspreiden binnen de organisatie. Een moeilijk punt daarbij is de balans vinden tussen het **respecteren van lokale autonomie en het uitzetten van strategische lijnen**. Femma zette bijvoorbeeld een sterke vernieuwingsoperatie op, die extern veel bijval en bewondering oogst, maar die tegelijkertijd nogal top down aangestuurd wordt, met als risico dat niet alle lokale kernen zich er evenzeer in zullen herkennen.

[www.middenveldinnovatie.be](http://www.middenveldinnovatie.be)