

Loslaten in vertrouwen

Wat betekenen veranderende verhoudingen voor gemeenteraden?

Ingrijpende veranderingen

De gemeenteraden die na de verkiezingen van maart 2014 aantreden, staan voor ingrijpende veranderingen:

- De verhoudingen tussen overheid en samenleving zijn gewijzigd. Gemeenten worden niet meer alleen vanuit het gemeentehuis bestuurd. Burgers, maatschappelijke organisaties en bedrijven trekken steeds meer hun eigen plan. Overal worden initiatieven ontplooid om gezamenlijk maatschappelijke doelen te bereiken. De **participatiesamenleving** bestaat al; het is de overheid die moet veranderen om die samenleving ruimte te geven. Niet alleen om te bezuinigen, maar vooral omdat de overheid haar taken niet kan uitvoeren zonder gebruik te maken van de kennis en ervaring van anderen.
- Het takenpakket van gemeenten verandert door de voorgenomen **decentralisaties**. De nadruk verschuift van het fysieke naar het sociale domein. Daardoor wijzigt ook de positie van gemeenten, ten opzichte van maatschappelijke partners en (door toenemende samenwerking) ook ten opzichte van elkaar.

Veel gemeenteraadsleden zien dat deze ontwikkelingen gevolgen hebben voor hun eigen werk, maar worstelen met de vraag hoe zij met deze veranderende omstandigheden kunnen omgaan. Herkenbaar? In deze publicatie vindt u **tien aanbevelingen** die gemeenteraden kunnen helpen in hun zoektocht naar een nieuwe rol en werkwijze. Deze zijn gebaseerd op het advies **Loslaten in vertrouwen** van de Raad voor het openbaar bestuur (Rob).

Hoe zijn deze aanbevelingen tot stand gekomen? – Eind 2012 bracht de Rob op verzoek van de minister van Binnenlandse Zaken het advies *Loslaten in vertrouwen* uit. Het thema, de veranderende verhoudingen tussen overheid en samenleving, bleek aan te slaan. Voorzitter Jacques Wallage en adviseurs Rien Fraanje en Eva de Best spraken met tientallen gemeenten over de betekenis van het advies. De geschetste ontwikkelingen riepen veel herkenning op, maar raadsleden vroegen zich wel af wat zij nu precies kunnen gaan doen. Zo heeft de Raad op basis van het advies, toespraken en artikelen, deze reeks aanbevelingen geformuleerd. Het volledige advies is te vinden op onze [website](#).

Wat te doen? Tien suggesties

1. **Organiseer het proces** Om ruimte te laten voor bijdragen van anderen, moet de gemeenteraad zich ontwikkelen van een 'besluitvormingsmachine' naar een procesorganisator. Niet alleen de uitkomst is belangrijk, maar ook het proces dat daartoe leidt.

Jeugdzorgervaringen verkennen – Hoe neemt de gemeenteraad straks, na de decentralisatie, zijn verantwoordelijkheid voor de jeugdzorg? Dat kan door 'van binnen naar buiten' te werken: het college maakt een jaarplan, de raad neemt het besluit. Het kan ook andersom, van buiten naar binnen, door erachter te komen wat er in de samenleving van jeugdzorg wordt verwacht. Wat vinden ouders, schoolleiders en andere professionals, politie? Een aantal raadsleden kan zo'n verkenning uitvoeren. Op basis van het zelf verzamelde materiaal debatteert de raad en geeft hij opvattingen en wensen mee aan het college.

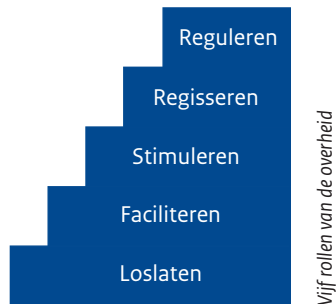
2. **Houd het collegeprogramma kort** Het helpt enorm als een collegeprogramma op hoofdlijnen geschreven is. Het kan beter richting geven dan vol staan met SMART-geformuleerde doelstellingen. Dat houdt mogelijkheden open voor inbreng van anderen. In het programma kunnen ook (proces)afspraken staan over de taakverdeling tussen het gemeentebestuur en maatschappelijke partners.



3. **Draag niet te snel oplossingen aan** Van politici wordt vaak verwacht dat ze een oplossing klaar hebben, maar ze moeten ook tijd en aandacht durven besteden aan de probleemdefinitie. Wees nieuwsgierig: wat is hier nu eigenlijk het probleem, wie zijn erbij betrokken? Maak die betrokkenen ook medeverantwoordelijk voor het vaststellen van het probleem. Dat vergroot de kans dat zij het helpen oplossen.

Verantwoordelijkheden voor veiligheid verdelen – Hoe veilig is een buurt en wat doen gemeente, politie en bewoners om die veiligheid op peil te houden of te verbeteren? De raad kan daarover de burgemeester aanspreken, maar ook proberen die vraag in samenwerking met anderen zelf te beantwoorden. Organiseer bijvoorbeeld een gesprek met buurtbewoners en -organisaties: herkennen zij zich in het veiligheidsbeeld dat de politie heeft van de buurt? Stel vervolgens aan de orde wie voor welk veiligheidsaspect verantwoordelijkheid neemt: de bewoners zelf, hun organisaties, de woningbouwcorporatie, de gesubsidieerde arbeid, gemeentelijke diensten, de politie.

4. **Bespreek de rolopvatting** Breng het gesprek telkens terug naar de vraag: wat is hier de rol van de gemeente en, specifiek, van raad, college en ambtelijke organisatie? Bespreek die rolopvatting ook met anderen. Kunnen zij zich daarin vinden? De overheidsparticipatietrap die de Rob heeft geïntroduceerd, kan daarbij helpen:



5. **Wees eerlijk over de ruimte voor inbreng** Spreek duidelijk af hoeveel (beslis-, financiële, juridische) ruimte er is voor inbreng van anderen. Soms is die groot; soms is die om begrijpelijke redenen beperkt. Organiseer geen pseudo-inspraakprocessen; de burger is niet gek.

6. **Reserveer een plek in de besluitvorming** Neem niet meer ruimte in dan vooraf is afgesproken. Worden taken in samenwerking met andere overheden uitgevoerd, bijvoorbeeld via gemeenschappelijke regelingen? Bedenk dan vooraf goed welke plaats de gemeenteraad heeft in het besluitvormingsproces. Maak afspraken over de mate en manier van terugkoppeling en geef niet alle zeggenschap uit handen. Bedenk ook voor deze samenwerking welke rol burgers spelen.

7. **Wees het platform voor lokale democratie** Dat de gemeenteraad ergens formeel niet (alleen) over gaat, betekent niet dat deze een onderwerp niet kan agenderen. Nodig de directeur van de woningbouwcorporatie, de voorzitter van het schoolbestuur of de manager van de zorginstelling uit voor een gesprek. Dit maakt de raad meer de plek waar de lokale gemeenschap zich zinnige vragen stelt (en niet alleen de plek waar raadsleden wethouders aan het werk zetten).

Onderwijskwaliteit aankaarten – Als in een landelijk dagblad een kwaliteitskaart van het onderwijs verschijnt, kan de raad de wethouder vragen wat hij ervan vindt en wat hij aan de lage scores denkt te gaan doen. De raad kan ook een bijeenkomst organiseren met schoolleiders, schoolbesturen en ouders en ze vragen welke betekenis zij aan de kaart toekennen.

8. **Houd rekening met verschillen** Mensen verschillen in motivatie, toerusting en (zelf)vertrouwen. Sommigen komen vanzelf in beweging voor zaken die zij belangrijk vinden; anderen moeten geholpen worden. Wees je bewust van de verschillen en speel erop in als je ze benadert.

Netwerk uitbreiden – Het zijn vaak 'the usual suspects' die komen meedenken. Vraag eens of een betrokken inwoner twee vrienden, collega's of andere bekenden uitnodigt om mee te komen naar een bijeenkomst.

9. **Plan evaluatie in** Vooraf is niet altijd duidelijk hoe een proces zal verlopen. Plan evaluatiemomenten waarop de rolverdeling tussen de gemeente(raad) en andere partijen aan de orde komt en eventueel kan worden aangepast.

10. **Hou vol** Een divers samengestelde groep mensen als een gemeenteraad gaat niet van de ene op de andere dag over op een andere werkwijze. Ook burgers en organisaties zullen moeten wennen aan de nieuwe verhoudingen. Niet al het nieuwe zal gelijk lukken. Accepteer risico's en fouten, probeer uit, pas aan en wees geduldig.

Meer praktische handvatten?

De veranderende verhoudingen vragen onverminderde inzet van politiek en bestuur. De veronderstelling dat de overheid taken kan overdragen aan anderen en zich vervolgens kan terugtrekken, is een recept voor teleurstellingen, zowel bij politiek en bestuur, als in de samenleving. Loslaten betekent niet dat de overheid minder taken krijgt; alleen de invulling verandert. Daarvoor heeft de Rob in deze uitgave enkele handvatten willen geven.

Voor meer inspiratie, suggesties en voorbeelden uit gemeenten, zie: www.gemeenteraadenburgerkracht.nl
www.gemeenteraadvandetoekomst.nl
www.actieprogrammaloalbestuur.nl
www.decaleidoscoop.org

