

Wethouder van Alblasserdam en lid van het Drechtstedenbestuur Peter Verheij over 'het politieke ambt'.

Bijdrage aan het symposium op 31 oktober van de Raad voor het openbaar bestuur en het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties over de kwaliteiten van raadsleden, burgemeesters en wethouders.

Het ambacht van regiobestuurder

Voortdurend schakelen tussen schalen

Op 31 oktober is opnieuw een belangrijk rapport gepubliceerd over het openbaar bestuur. Dit keer wordt het zoeklicht gezet op de mens in het bestuur, op de volksvertegenwoordigers en bestuurders. En terecht dat die schijnwerper wordt aangezet want het openbaar bestuur staat onder grote druk en kenmerkt zich in deze tijden door een grote hoeveelheid aan veranderingen en onzekerheden. Naast eerder verschenen rapporten over de inhoudelijke opgaven van het openbaar bestuur (rapport Maak verschil van de Studiegroep Openbaar Bestuur over de sociaaleconomische opgaven en de belangrijke bijdragen daarin van de regio's in Nederland, in juni 2016, ook van de Raad voor het openbaar bestuur, over de burgemeester van de toekomst, het vorige week gelanceerde initiatief Code Oranje) is het belangrijk dat we inderdaad niet de mens in het openbaar bestuur vergeten. Want immers de mens máákt het openbaar bestuur.

Ik reflecteer erop vanuit het perspectief van de regio. De titel van vandaag dekt de lading. Het politieke ambt in de praktijk van grenzeloos besturen: een ambacht in ontwikkeling. Grenzeloos besturen is voor mij dagelijkse praktijk. Ik mag én wethouder van Alblasserdam én lid van het dagelijks bestuur van ons samenwerkingsverband Drechtsteden zijn én vicevoorzitter van de commissie Financiën van de VNG. Voortdurend schakelen tussen schalen.

In de ochtend een gesprek met een vrijwilliger van de kinderboerderij, in de middag overleg met de SG van Binnenlandse Zaken. En alles wat er in schaal tussenin zit. Lokaal, regionaal, landelijk. Lijkt niets bijzonders, ik vermoed dat dit in meer of mindere mate voor velen van u geldt. Maar het is wél bijzonder. Want dat schakelen tussen schalen vraagt veel en vooral veel ongelijksoortigs. In inzet, werkwijzen, inlevingsvermogen, competenties, tijd.

Samenwerken in regionaal verband, in samenwerking met partners in die regio zoals inwoners, bedrijfsleven vraagt om netwerkbestuurders. En dat moet je 'geleerd' worden. Dat kun je onmogelijk allemaal meebrengen uit het niets. Het vraagt om bestuurders die de verschillen in opgaven onderkennen, en daarop hun handelingsrepertoire afstellen en afstemmen. Die het lokale, regionale, bovenregionale in hun eigen dynamiek, reikwijdte en complexiteit 'aanvoelen', elk van de schalen op de eigen waarden kunnen inschatten, én ook met de spanningen die al die verschillen met zich meebrengen kunnen omgaan. Deze schets geldt overigens niet alleen voor bestuurders. Deze geldt net zo voor raadsleden. Wat iemand als raadslid moet 'meebrengen' als volksvertegenwoordiger is veel. En daar zit spanning tussen enerzijds lekenbestuur en anderzijds het gevaar van diplomademocratie. Lekenbestuur prima! maar als je gekozen of benoemd bent wordt excellentie vereist. Daar horen steviger faciliteiten in opleiding, training en coaching bij dan nu gangbaar is in veel gemeenten.

Grensbevestigende structuren hinderen goed bestuur

Dit beeld van een regiobestuurder of regio-raadslid leidt tot een aantal spanningen in het functioneren die niet onbenoemd kunnen blijven. Ik noemde al de algemene spanning tussen lekenbestuur en diplomademocratie. Hoe gaan we daar mee om? 'De regio' bestaat niet in de structuur van het openbaar bestuur. Je bent gekozen als raadslid of benoemd als wethouder van je eigen gemeente. Als raadslid of wethouder van een (in mijn geval relatief kleine) gemeente krijg je de regio 'erbij'. Je bestuurt in ons geval daarmee wel een regio van circa 300.000 inwoners, met een eigen begroting van 300 miljoen euro. Qua inwoneraantal de vijfde 'stad' van het land.

Dat schuurt op beschikbare tijd en noodzakelijke competenties waar in de selectie maar weinig rekening mee is gehouden. Maar ook in de platte structuur van raadsvergoeding en bezoldiging van de ambtsdragers wethouder en burgemeester. Die is in alle gevallen geënt op de omvang van de individuele gemeente waar je primair raadslid of wethouder bent. 'De regio' bestaat niet. Met alle complexiteit en gevraagde professionaliteit is het heel veel gevraagd 'liefdewerk oud papier' voor raadsleden en wethouders van de kleinere gemeenten die dat zelf weinig zullen uitspreken maar zéker ervaren als je het hen vraagt. Opoffering en idealisme hebben zijn grenzen. En dat zit dus in tijd, competenties ontwikkelen en de honorering. Tegelijk constateren we in toenemende mate dat het 'in de regio' gebeurt. Spanning op die lijn dus. Er mag excellent functioneren en presteren gevraagd worden in het openbaar bestuur. Daar horen ook de faciliteiten bij die daarmee in balans zijn. Alleen al om te kunnen blijven selecteren én om die bestuurders die excellente vaardigheden en ervaring hebben de stap te laten zetten naar het openbaar bestuur waar die vaardigheden zo van pas komen.

Nog zo'n spanning. De 'regio' bestaat ook niet bestuurlijk en financieel. De Drechtsteden komen als collectief van 7 gemeenten niet automatisch op in statistieken als geredeneerd wordt vanuit inwoneraantal, bestuurskracht en beïnvloedingskracht. Inmiddels verkennen we met BZK, IPO en VNG, in het kader van Maak verschil, mogelijkheden om barrières in onze systeemwereld van overheden te slechten. Maak de régio de maat der dingen. Erken in statistieken en Gemeentefonds de regio en de economische kracht van de regio. Dat maakt het werken in en voor de regio makkelijker. Grensontkennende statistiek en werkend vanuit het Daily Urban System van de regio: maak verschil!

Als regiobestuurder ben je in behoorlijke mate buiten je eigen gemeente aan het werk. En weliswaar en vanzelfsprekend is werken voor de regio ook werken voor de gemeente maar dat is niet altijd zichtbaar. En dat is spannend. Want 'niet zichtbaar' is vaak ook 'niet direct merkbaar'. Dat vraagt wel wéér extra vaardigheden in het schakelen tussen schalen. Ik probeer me steeds bewust te zijn van de bevoorrechte rol die ik vervul: wethouder in nabijheid en bestuurder op meerdere schalen.

Wat doen wij er in de Drechtsteden aan?

Als regiobestuurder heb je te maken met zeven colleges én het Drechtstedenbestuur! Het is in mijn ogen primair een taak van een regiobestuur ook de lokale colleges mee te nemen, iedereen erbij te betrekken. Hoewel ieder zijn eigen cultuur, werkwijze en mores heeft. Dat doen wij onder meer in onze maandelijkse Drechtstedendinsdag met portefeuillehouders-overleggen. Druk, veel bestuurders, veel overleg. Maar mijn stelling: het kan bestuurlijk niet druk genoeg zijn in een regio. Het is de rol van de netwerkbestuurder om dat in goede banen te leiden.

Voor de veeleisendheid die ermee gepaard gaat hebben we in de Drechtsteden expliciet en met regelmaat aandacht. We doen in en voor onze regio immers niets anders dan schakelen tussen schalen. En vanuit die dynamische omgeving denken we ook al langer na over wat dat doet met en vraagt van een ambtsdrager.

Ons regionale volksvertegenwoordigend orgaan, de Drechttraad, gevormd uit de gemeenteraden van de Drechtsteden, werkt al sinds 2013 met een functieprofiel netwerkbestuurder. Onze lokale raden gebruiken dat functieprofiel als handreiking in het bepalen van de afvaardiging vanuit het lokale college naar het Drechtstedenbestuur. De kwalificaties in het profiel zijn op zich niet sensationeel of verrassend, maar tegelijkertijd in de omvang wel opvallend. Het profiel omvat 20 kenmerken waaraan een bestuurder moet voldoen. Het overgrote deel daarvan is logisch en vanzelfsprekend en geldt ook voor lokaal functionerende bestuurders, maar er zijn ook kenmerken opgenomen die heel gericht ingaan op het werken in en voor de regio en het schakelen tussen schalen.

En we reflecteren op ons handelen. In ons college organiseren we dat regelmatig en intensief. In ons collegiale intervisietraject spiegelen en coachen we elkaar. Dat zoeken we bij elkaar op. Kritiek mag, empathie moet.

Ook in het Drechtstedenbestuur bespreken we ons handelen. Dan hebben we het over zeven culturen, zeven gemeenten in één mengelmoes die op zijn eigen waarden functioneert. En inmiddels is onze cultuur zo dat dit ook een thema is met onze Drechttraad. In het Presidium praten we met elkaar over cultuur, gedrag en houding en over hoe dat helpt, of hindert, in onze gezamenlijke inzet voor ons gebied.

Tot slot

Ik eindig waarmee ik begon: besturen in een regio is voortdurend schakelen tussen schalen. Het is goed dat dit Rob-advies er ligt. Wellicht heb ik in deze column meer vragen gesteld en spanningen benoemd dan antwoorden gegeven hoe het dan moet. Hoe de genoemde spanningen te slechten? Voor nu is dat misschien wel typerend voor het politieke ambt: niet direct antwoorden op alles hebben maar het stellen van de goede vragen en benoemen waar het wringt. En in samenspraak tot de antwoorden komen in het belang van goed bestuur nu en in de toekomst.

Het advies van de Raad voor het Openbaar Bestuur kunt u hier vinden:

http://www.rob-rfv.nl/documenten/advies_niet_alleen_een_ambt_ook_een_ambacht.pdf