

# Verandering begint soms met nee zeggen

De huidige economische crisis noopt tot herbezinning op de rol van het openbaar bestuur, ook die van gemeenten als 'eerste overheid'. Het afsluiten van lokale bestuursakkoorden is bij uitstek het moment om keuzes te maken, waarbij het ook heel effectief kan zijn om 'nee' te zeggen. Erken dat een overheid niet de hemel op aarde realiseert, maar die hooguit een stukje dichterbij brengt.



In deze rubriek nemen auteurs op uitnodiging van de redactie stelling in een actuele kwestie. Suggesties zijn welkom via [redactie@vngmagazine.nl](mailto:redactie@vngmagazine.nl).

Niet de maakbaarheid, maar de bestuurbaarheid van de samenleving is aan de orde. Behoeft bestaat aan publieke stuurmanskunst. Goed besturen is vooral weten waarvan je bent en waarvoor je wilt zijn. En dus ook weten wanneer je geen rol hebt. Achteraan gaan staan en andere maatschappelijke krachten hun rol laten nemen, is ook goed bestuur.

De nieuw gekozen gemeenteraden zijn een natuurlijk moment voor het in gang zetten van veranderingen. De geschiedenis leert ons dat veranderingen ook beginnen door eenvoudig 'nee' te zeggen.

Het inlossen van verwachtingen, ook als dat betekent dat gemeenten 'nee' zeggen tegen een hun toebedachte taak of rol, is een creatief en positiebepalend proces, dat niet alleen de nieuw aantredende bestuurders en gekozenen in maart 2010 zal aanspreken, maar ook een beroep doet op de ervaring van zittende bestuurders.

Tussen reageren op wat er vanuit de directe omgeving, Den Haag of Brussel op de gemeenten afkomt en actief kiezen van een rol in de vele vraagstukken waarvan hun omgeving vindt dat gemeenten een taak hebben, ligt een wereld van verschil. Die wereld is de speelruimte van gemeenten. Juist door helder te zijn en prioriteiten te stellen, ervaren inwoner en ondernemer, provincie en Rijk, school en zorginstelling wie de gemeente is en waarop zij aanspreekbaar is. 'Nee' zeggen, of juist 'ja', getuigt dan niet alleen van bestuurlijke moed, maar ook van verantwoordelijkheid.

## Onmisbaar

Maar het gaat ook om een overtuigend 'ja'. De crisis laat zien dat overheden vooralsnog onmisbaar zijn wanneer de problemen het oplossend vermogen van de markt overstijgen. Een voorbeeld

daarvan is de instandhouding van de nutsfunctie van de banken op nationaal niveau. Op lokaal niveau zijn gemeenten actief bij het op gang houden van woningbouwprojecten. Ook laten gemeenten nu zien wat hun langjarige ervaring met de Wet werk en bijstand en arbeidsmarkttoeleiding betekent voor werkzoekenden. Niet elk 'ja' is overtuigend: traditioneel zijn de gemeentelijke ogen voortdurend gericht op Den Haag. Men is bij- voorbeeld als een kind zo blij met de kleinste subsidie, ook al kosten

de aanvraag en verantwoording het vijfvoudige van het bedrag zelf. Succesvol lobbyen in Den Haag is het zowat belangrijkste waarderingscriterium voor lokale bestuurders.

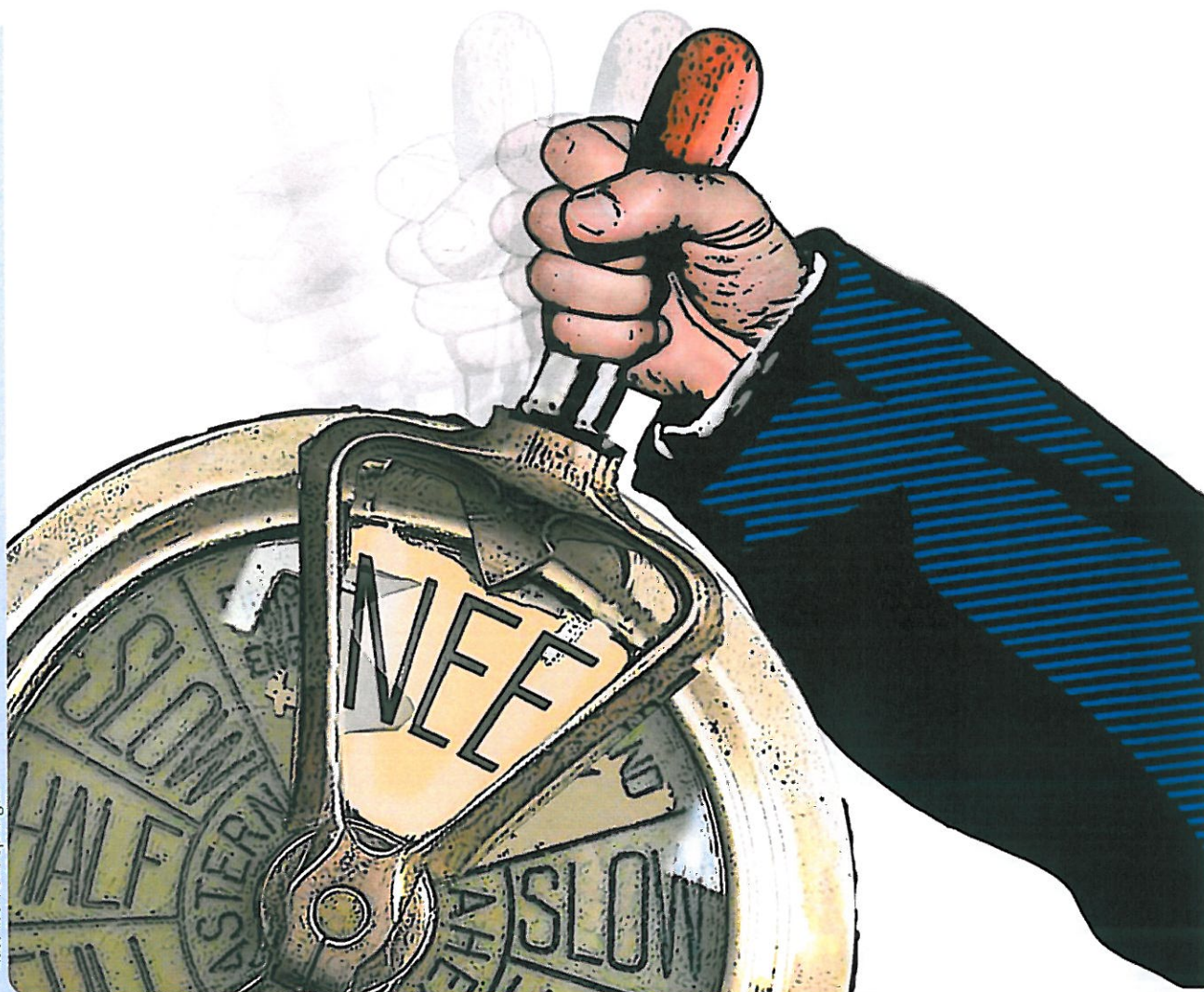
De onderhandelingen over de lokale bestuursakkoorden zijn van start gegaan. Wij geven de onderhandelars graag twee overgingen mee.

## Takendiscussie

In financieel opzicht staat er een strenge winter voor de deur. Niet alleen de hoogte van de uitkering uit het Gemeentefonds is onzeker, ook de lokale inkomstenbronnen - zoals de opbrengsten van grondexploitatie - zullen eerder tegen- dan meevallen, terwijl de uitgaven zullen stijgen. Stop met het almaar stapelen van ambities. Tijdig anticiperen, het stellen van prioriteiten en het opnieuw inzetten van het takendiscussie-instrument, dat zich al eerder bewees, helpen gemeenten die winter door. Het gaat dan wel om een takendiscussie-2010: zijn alle verplichtingen en cofinancieringsafspraken nog steeds in harmonie met de realiteit en het financiële perspectief? Natuurlijk is het pleiten voor zoiets tuttigs als een takendiscussie in een tijdperk zonder taboes vragen om hoongelach. Maar wij nodigen eenieder uit om voor de lokale bestuurslaag, waar alles samenkomt vanuit andere bestuurslagen, vele departementale kokers en Europa, eens heel stoer beleids-terreinen voor te dragen voor opheffing.

Het komt uiteindelijk toch neer op kiezen: maak onder andere een strenge selectie van ruimtelijke projecten die je als gemeente zelf wilt aansturen en waarin je wilt investeren. En maak zelf een selectie uit de ontelbare voorschriften met betrekking tot bouwen, wonen en milieu die er zijn. Ze allemaal honderd procent uitvoeren is onmogelijk, ook vanwege de onderlinge tegenstrijdigheid. Als het politiek bestuur niet

Illustratie: Hans Sprangers



kiest, doen ambtenaren dat – noodgedwongen – wel. In dit land hebben wij het ingewikkeld gemaakt. Zo creëren wij voor elk maatschappelijk vraagstuk een apart domein met een eigen overleg- en verantwoordingsstructuur. De veelgehoorde roep om overzicht, ordening en vereenvoudiging van deze structuren klinkt aantrekkelijk. Echter, de maatschappij wacht niet op de uitkomsten van een volgende ronde in de discussie over de inrichting van het openbaar bestuur, die onlangs van start ging. Als dagelijks bestuur van 431 maatschappijonderdelen, hebben aantredende gemeentebesturen nu te handelen, wellicht op basis van alle reeds bestaande inzichten die hun ter beschikking staan. Zoals het inzicht dat het lokaal bestuur functioneert binnen een complexe netwerksamenleving en dat dit uitgangspunt een concreet handelingsperspectief biedt: het gaat niet om maakbaar, maar om bestuurbaar en dat is, ook lokaal, een hele opgave, maar wel de mooiste die er is. Dat betekent niet dat de complexiteit elke vereenvoudiging in de weg staat. De bezuinigingen vormen een welkome uitnodiging om het wat eenvoudiger te maken. Waarom niet beginnen in de jeugdzorg en het omgevingsrecht? De zachte en de harde sector hebben baat bij vereenvoudiging, of het nu gaat om financiering of regelgeving.

Bestrijd fanatiek de paarse krokodillen, ze duiken overal op en zijn een bron van ergernis voor iedereen. Met bijvoorbeeld minder formuleren is er misschien het risico dat er iets misgaat. Weeg dat risico af tegen de voordelen van de vereenvoudiging en erken dat de risicoloze samenleving er – gelukkig – nooit zal komen. Maar daarmee zijn we er nog niet. De vergelijking met een auto is snel gemaakt: het nu eens netjes ordenen van alles wat zich onder de motorkap bevindt, leidt onmiskenbaar tot overzicht, maar betekent nog niet dat je ermee kunt rijden. Op dezelfde manier leidt een 'opgeruimd bestel' tot overzicht, en tot inzicht in alles wat er als gevolg daarvan niet meer functioneert. Acceptatie van de (schijnbare) chaos als gegeven, niet langer als een bedreiging, biedt gemeenten direct een overvloed aan keuzemogelijkheden: 'nee' zeggen of juist volmondig 'ja'. Crisis en chaos: zelfbewuste gemeentebestuurders weten er wel raad mee en trekken ongegeneerd hun eigen plan.

Friso de Zeeuw is directeur Nieuwe Markten bij Bouwfonds Ontwikkeling en praktijkhoogleraar Gebiedsontwikkeling bij de TU Delft. Kirsten Veldhuijzen is adviseur bij de Raad voor het openbaar bestuur en de Raad voor de financiële verhoudingen; ze schrijft dit artikel op persoonlijke titel.