

Impressie werksessies Uitvoeringsagenda

Toekomstbestendig bestuur

Provincie Noord-Brabant



Impressie van de werksessies over de Uitvoeringsagenda

Aanleiding

Brabantse gemeenten en de provincie werken aan maatschappelijke opgaven. Een sterk openbaar bestuur in Brabant is randvoorwaardelijk om invulling te geven aan (toekomstige) opgaven. Opgaven die alleen door samenwerking gerealiseerd kunnen worden.

In het op 8 maart 2024 in Provinciale Staten vastgestelde beleidskader Toekomstbestendig Bestuur beschrijven we als provincie hoe we de komende jaren bij willen dragen aan een sterk openbaar bestuur en welke rol we daarin willen pakken.

We zoeken waar we complementair kunnen zijn aan onze partners vanuit onze provinciale rollen

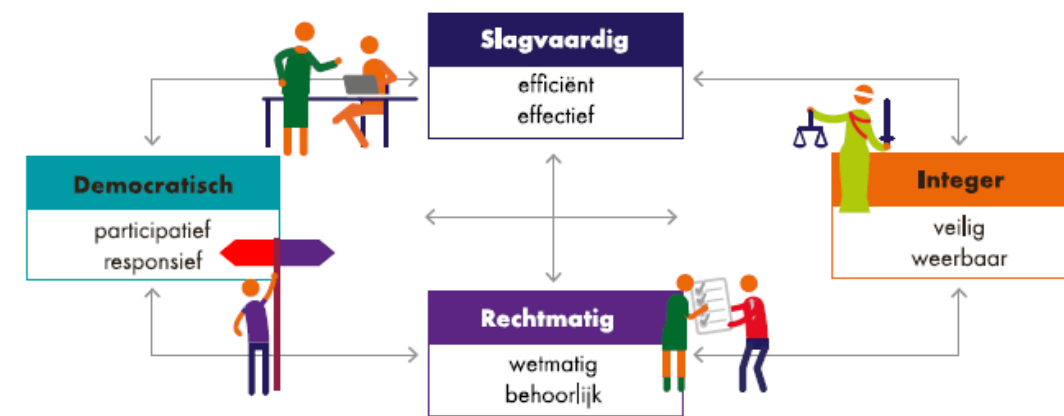
- richting geven,
- beweging stimuleren en
- ontwikkelingen mogelijk maken.

Op 20 en 28 maart 2024 hebben in Oss, Tilburg en Roosendaal werksessies plaatsgevonden waarin bestuurders van gemeenten, regio's en waterschappen maar ook gemeentesecretarissen, strategen, beleidsmedewerkers, regiomanagers en griffiers in gesprek gingen over hun beelden bij een uitvoeringsagenda Toekomstbestendig Bestuur.

De uitvoeringsagenda heeft tot doel concrete activiteiten te benoemen die bijdragen aan het realiseren van de ambities uit het beleidskader. Tijdens de werksessies werd vooral gefocust op de pijlers 'slagvaardig' en 'democratisch bestuur'. De andere twee pijlers 'rechtmatig' en 'veilig en weerbaar bestuur' kennen een eigen interactief traject. In dit verslag schetsen we wat de werksessies over de pijlers 'slagvaardig' en 'democratisch bestuur' aan input voor de uitvoeringsagenda Toekomstbestendig bestuur hebben opgeleverd.

Inleiding

De werksessies hebben belangrijke inzichten opgeleverd over de uitdagingen waarmee het openbaar bestuur in Noord-Brabant wordt geconfronteerd. Ook werden mogelijke oplossingen en verbeteringen aangedragen. De gesprekken richtten zich onder meer op bestuurlijke stabiliteit, democratische legitimiteit, samenwerking en de rol van de provincie.



Belangrijke inzichten uit de werksessies:

- Bestuurlijke stabiliteit en effectief bestuur is gewenst
- Complexiteit van de opgaven versus capaciteit
- Maar ook het openbaar bestuur zélf is complex
- Democratische legitimiteit en participatie
- Samenwerking en effectiviteit
- Welke (nieuwe) activiteiten kan de provincie oppakken?

Toelichting, concrete suggesties en verdere stappen volgen hierna.

Belangrijke inzichten uit de werksessies

Bestuurlijke stabiliteit en effectief bestuur is gewenst

De gemeenten vormen de eerste overheid. Er is bezorgdheid geuit over de bestuurlijke stabiliteit bij zowel de provincie als de gemeenten. Er lijkt een afstand te bestaan tussen het bestuur en de ambtelijke organisatie. Benadrukt wordt het belang van gedrag, cultuur en de voorbeeldfunctie van bestuurders en ambtenaren in het bevorderen van effectief bestuur.

Ook werd gesproken over het verbeteren van de kwaliteit van bestuurders/politici door middel van intervisie en reflectie. Er is ook behoefte aan een betere toegang tot de juiste personen binnen het provinciehuis voor diverse vragen en ondersteuning zoals, sparren over een bepaald thema, informatie-uitwisseling, kennisdeling en casuïstiek met betrekking tot integriteit of bestuurskrachtmeting.

Concrete suggesties:

- (Zelf)evaluatie-instrument bestuurlijke kwaliteit voor Brabantse overheden.
- Normenkader voor goed bestuur en toets overheden en samenwerkingen daarop.
- Gebruik maken van klankbordgesprekken CdK en burgemeesters om de 'stand van de democratie' in de gemeente te bespreken.
- Provinciale organisatie inzichtelijker maken: overzichten van regelingen, subsidies en contactpersonen.

Complexiteit van de opgaven versus capaciteit

Zowel grote als kleine gemeenten worden overvraagd en worstelen met de toenemende complexiteit van maatschappelijk opgaven zoals bijvoorbeeld de transitie van de landbouw, waarbij capaciteitsproblemen een grote rol spelen. Een integrale aanpak rondom dit soort opgaven wordt gemist.

Gemeenten vragen om tijdige communicatie vanuit de provincie wanneer er zich potentieel belangrijke ontwikkelingen voordoen. Hierdoor kunnen gemeenten zich beter voorbereiden op mogelijke toekomstige opgaven.

Concrete suggesties:

- Initiatieven om personele capaciteitsvraagstukken aan te pakken, bijvoorbeeld 'Ruimte voor Groei', gezamenlijke inhuur, inkoop, opleiding.
- Initiatieven om strategisch vermogen/slagkracht (kleinere) gemeenten te vergroten.
- Initiatieven om externe inhuur naar beneden te brengen.
- Uitwisseling van ambtelijke capaciteit makkelijker mogelijk maken.
- Aansluiten bij regionale strategenteam(s).

Belangrijke inzichten uit de werksessies

Maar ook het openbaar bestuur zélf is complex

Er is bezorgdheid over de toenemende complexiteit van het openbaar bestuur, vooral voor kleinere gemeenten hebben moeite om hiermee om te gaan. Er is behoefte aan betere afspraken en meer transparante besluitvorming om deze complexiteit beheersbaar te maken. Er is te weinig aandacht besteed aan hoe samenwerkingen georganiseerd moeten worden, wat leidt tot verwarring en inefficiëntie.

De rol van de provincie moet helder zijn voor alle betrokkenen. De provincie wordt vergeleken met een dirigent die het samenspel van het orkest leidt. Het is essentieel haar rol als regisseur, toezichthouder en financier duidelijk te maken.

Concrete suggesties:

- Kies en benoem als provincie telkens duidelijk je rol.
- Bedenk geen nieuwe dingen, verbeter wat je al doet.
- Inventariseer Brabantbreed waar overheden tegenaan lopen en deel en bespreek die inzichten om te kijken of je samen tot oplossingen kunt komen.

Democratische legitimiteit en participatie

Er wordt geworsteld met de democratische legitimiteit van regionale samenwerkingen, vooral vanwege de complexe structuur van samenwerkingsverbanden. Het vinden van een balans tussen maatschappelijke en democratische legitimiteit blijkt essentieel. Er zijn zorgen over de effectiviteit en inclusiviteit van participatietrajecten. De deelnemers uiten zorgen over de weerstand bij inwoners, bijvoorbeeld bij informatieavonden rondom de huisvesting van statushouders en de daarmee samenhangende veiligheid van bestuurders. De vraag is hoe de kracht uit de samenleving gehaald kan worden, bijvoorbeeld via burgerpanels of wijkraden.

Er werd geconstateerd dat er ook intern (binnen de provincie) werk te doen is, met name hoe het beleidskader TBB wordt geïmplementeerd in de verschillende programma's. Er werd benadrukt dat er aandacht moet worden besteed aan het belang van investeren in participatietrajecten. De provincie kan via nieuwe participatievormen de gemeenten uitdagen om te experimenteren met verschillende onderwerpen, zoals openbaar vervoer of migratievraagstukken, en hierbij vormen aanbieden om gemeenten te ondersteunen. Aan de andere kant moet de provincie de gemeenten ook niet voor de voeten lopen.

Concrete suggesties:

- Initiatieven die de positie van de representatieve democratie versterken.
- Brabantbrede afstemming over participatietrajecten.
- Ontwikkelen van een (Brabantbrede) participatietoolkit.
- Bestaande participatieve/democratische instrumenten beter onder de aandacht brengen.

Belangrijke inzichten uit de werksessies

Samenwerking en effectiviteit

Er is behoefte aan meer focus op hoe samenwerkingen georganiseerd moeten worden en hoe maatschappelijke opgaven integraal aangepakt kunnen worden. Er wordt gepleit voor concrete initiatieven en voorbeelden om de samenwerking te verbeteren, evenals voor meer maatwerk en focus. De gemeenten erkennen dat geen enkele taak meer alleen door een gemeente kan worden uitgevoerd. Er bestaan al samenwerkingsverbanden, maar het is niet altijd duidelijk hoe deze passen binnen de huidige bestuursstructuur (Huis van Thorbecke). Dit roept vragen op over hoe de slagvaardigheid behouden kan blijven, vooral gezien de noodzaak voor consensus bij besluitvorming. Vertrouwen en goede communicatie worden beschouwd als essentieel voor effectieve samenwerking. Het bevorderen van vertrouwen tussen partijen en het verbeteren van communicatielijnen zijn belangrijke aandachtspunten. Informele netwerken blijken goed te functioneren, maar bij formalisatie ontstaan er vaak problemen. De nadruk wordt gelegd op het belang van het noemen van concrete initiatieven en voorbeelden om de samenwerking te verbeteren, zoals het mobiliteitscentrum West-Brabant en de Leergang Regionaal Samenwerken van VNG en de regio NO-Brabant.

Er wordt opgeroepen tot meer samenwerking tussen de provincie en gemeenten, met name door de provincie actiever te laten deelnemen aan regionale overleggen en meer strategische input te leveren. De provincie wordt aangemoedigd om *best practices* te delen en meer zichtbaar te zijn bij inwoners. Het delen van kennis en ervaringen kan helpen om de samenwerking te verbeteren en uitdagingen aan te gaan. Er wordt gepleit voor een andere vorm van gesprekken en meer aanwezigheid van de provincie in het gebied, met meer integrale benaderingen en actievere deelname aan regionale bijeenkomsten. Er werden vragen gesteld over de rol van de provincie, met name over hoe de provincie zich verhoudt tot verschillende samenwerkingsverbanden en op welke schaal beleid wordt gevoerd. Er werd opgemerkt dat er behoefte is aan meer helderheid vanuit de provincie over haar kerntaken en haar rol als dienende partij.

Concrete suggesties:

- Vasthouden aan goede samenwerkingsvormen die er al zijn en deze waar mogelijk versterken.
- Binnen de provincie (beter) integraal afstemmen.
- Loop met elkaar mee en/of wissel een tijdje van werkplek, zowel ambtelijk als bestuurlijk.
- Organiseer andere vormen van gesprek, niet alleen (geannoteerd) vergaderen.
- Gemeenschappelijke regelingen kritisch onder de loep nemen.

Welke (nieuwe) activiteiten kan de provincie oppakken?

Er is een roep om een actievere en (soms) coördinerende rol van de provincie om gemeenten te ondersteunen bij het omgaan met complexe opgaven en het verbeteren van de democratische legitimiteit van regionale samenwerkingen. De provincie kan fungeren als een kritische vriend, een facilitator van (innovatieve) samenwerkingsvormen, een platform voor kennisdeling en aanbieder van informele ontmoetingsmogelijkheden. Sommige deelnemers benadrukten dat ontmoetingen en kennisdeling van belang zijn, maar dat dit ook niet te overweldigend moet zijn.

Gemeenten, vooral kleine gemeenten, hebben behoefte aan ondersteuning vanuit de provincie, zoals kennisdeling, tijdige communicatie, en gedifferentieerde ondersteuning die rekening houdt met de capaciteit en behoeften van verschillende gemeenten.

Hoewel de provincie wordt aangemoedigd om doorzettingsmacht te gebruiken, wordt benadrukt dat ze niet moet overnemen (bijvoorbeeld asielopvang). Er wordt gepleit voor veiligheid van bestuurders met suggesties voor een veilige intervisie-omgeving voor burgemeesters en CdK.

Er wordt bovendien gepleit voor inhoudelijke ijkpunten voor toekomstbestendig bestuur, waarbij de provincie zich meer richt op inhoudelijke toetsing dan op procesbeoordelingen. Het faciliteren van focus op belangrijke onderwerpen en het bieden van instrumenten voor veranderingsmanagement worden ook genoemd als mogelijke bijdragen van de provincie.

Concrete suggesties:

- Regionale bijeenkomsten over actuele thema's organiseren, bijvoorbeeld over begrotingen, waar griffies geen/weinig tijd voor hebben.
- Regionale leergangen organiseren.
- Investeren in gedrag, cultuur en houding (niet (alleen) in de 'hardware').
- Aandacht voor het (veilig) functioneren van bestuurders, bijvoorbeeld door intervisie of een buddy-systeem. Nieuwe bestuursperiode als logisch moment.
- Haalbaarheidstoets en afstemmingsproces bij nieuwe taken van het Rijk, voor het moeilijke gesprek (met volksvertegenwoordigers) aan de voorkant.
- Gezamenlijk optrekken richting Rijk. en kan de provincie oppakken?



Hoe nu verder?

De bijeenkomsten benadrukken de complexiteit van de uitdagingen waarmee het openbaar bestuur in Noord-Brabant wordt geconfronteerd en benadrukken de noodzaak van een gecoördineerde aanpak, verbeterde communicatie en een actiev ere rol van de provincie om deze uitdagingen aan te pakken en een toekomstbestendig bestuur te waarborgen. Met de verkregen inzichten bouwen we verder aan de uitvoeringsagenda Toekomstbestendig Bestuur voor de periode 2024-2027.

Colofon

Programma Kwaliteit Openbaar bestuur

Verslag werksessies op 20 en 28 maart 2024
in Oss, Tilburg en Roosendaal

Werksessies met bestuurders van
gemeenten, regio's en waterschappen,
evenals gemeentesecretarissen, strategen,
beleidsmedewerkers, regiomanagers en
griffiers