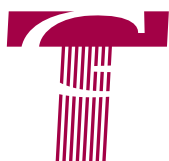
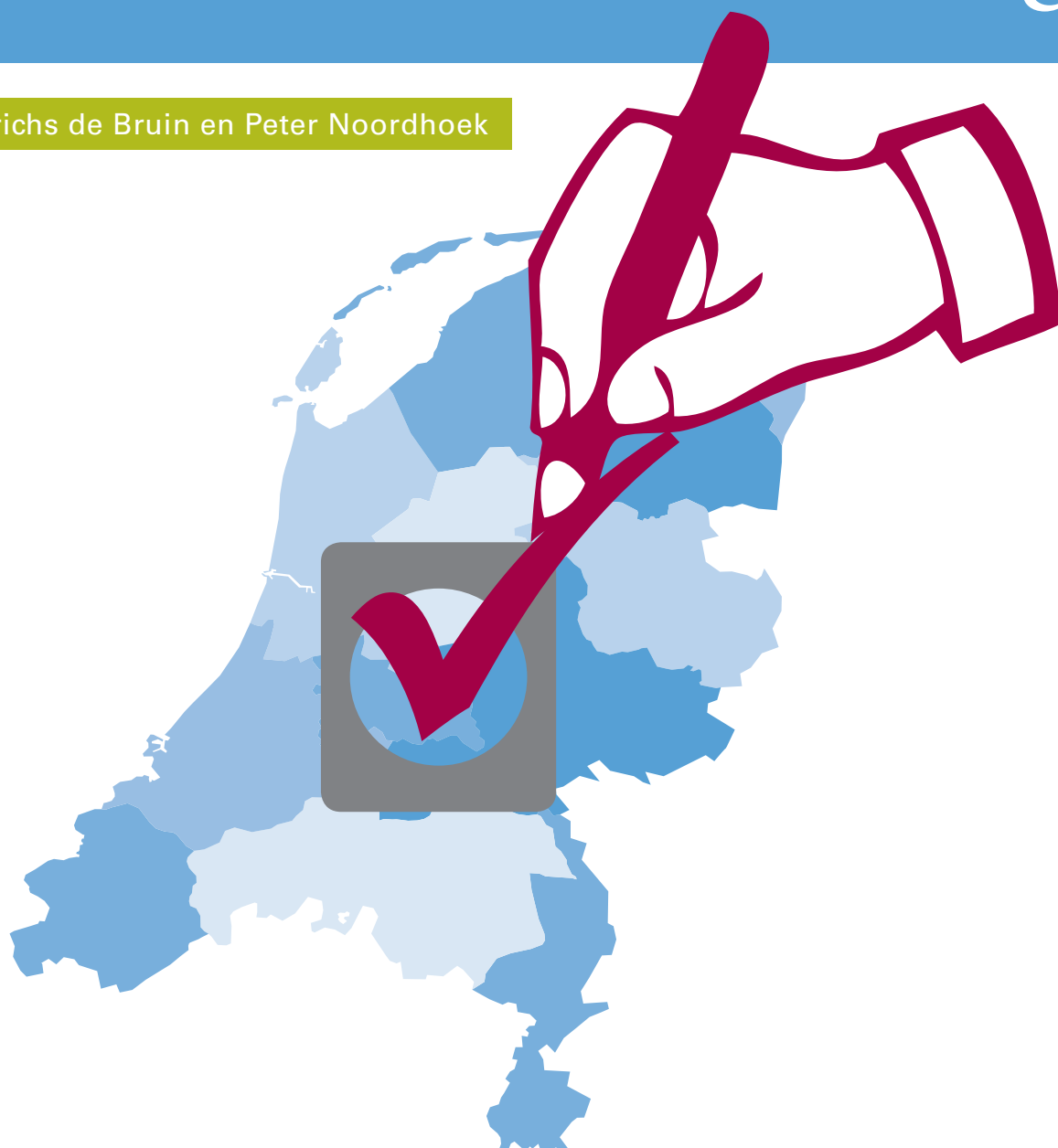




Arjan van Gils: bouwen aan een doe-laag

Rob Lambrichs de Bruin en Peter Noordhoek



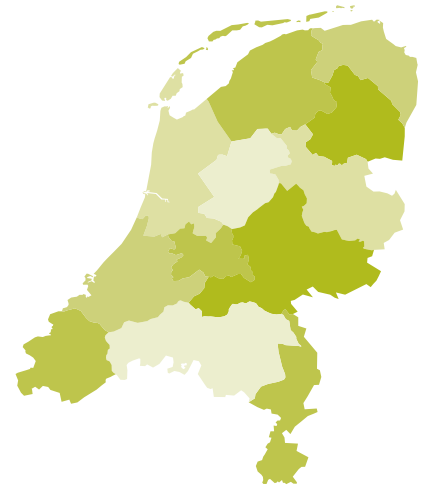
Dit interview maakt deel uit van de publicatie 'Door het verdwijnpunt. Perspectief voor provincies' van de hand van Rob Lambrichs de Bruin en Peter Noordhoek.

Beiden hebben een aantal bekende en minder bekende personen geïnterviewd voor deze publicatie. In dit interview komt Arjan van Gils aan het woord, o.a. gemeentesecretaris van Rotterdam, oud-gemeentesecretaris van Enschede en voorzitter van de Vereniging van Gemeentesecretarissen.

In andere interviews wordt een ander geluid afgegeven.

Voor meer info
ldb@tg.nl of dpn@northedge.nl.

U kunt ons ook volgen op LinkedIn en
Twitter @PeterNoordhoek en @rob_ldb



Arjan van Gils: bouwen aan een doe-laag

Van alle publieke gebouwen is het stadhuis aan de Cool-singel een van de meest interessante om in de wachtstand te staan. De steenpatronen in vloer en raambogen, de lambrisingen en de lampen; het is een subtiel geheel. Mooi, maar ook gebouwd om te imponeren, om afstand te suggereren.

Op de eerste verdieping staan we in een lange gang vol nissen waarachter je grote kamers weet en waar af en toe iemand uit komt schieten. Hoe hou je, zo filosoferen wij, beweging in zo'n omgeving?

Het antwoord komt op ons afgebeeld door de gang.

Arjan van Gils, gemeentesecretaris van deze stad (en oud-gemeentesecretaris van Enschede, voorzitter van de Vereniging van Gemeentesecretarissen, etc.). Direct leidt hij ons door naar zijn kamer. Daar hebben we de ontmoeting met iemand die je met zijn ogen helemaal in het gesprek betreft en veel te melden heeft.

Nevengeschiedt bestuur

Zijn houding nodigt ons uit om niet al te diplomatiek te beginnen. Zoals bij elk gesprek zeggen we dat we uiteindelijk meer geïnteresseerd zijn in de 'hoe?'-vraag dan de 'wat?'-vraag. Maar we zijn natuurlijk wel geïnteresseerd in zijn duiding van zijn eigen positie. Wat heb je op met zo'n provinciale laag boven je?

Van Gils beleeft het niet als een laag boven hem. Hij beleeft het veel meer als nevingeschiedt bestuur. Niet dat dit een erg spannend onderscheid is. Op een aantal vlakken werk je samen. Op het gebied van de infrastructuur, maar voor hem kan bijvoorbeeld ook de rol relevant zijn die een Commissaris van de Koningin heeft ten aanzien van burgemeestersbenoemingen. De contacten zijn goed, zolang je er niet krampachtig mee omgaat. De

betekenis moet ook niet worden overdreven, ook omdat de contacten met de provincie worden afgewisseld met vele andere spelers, zoals de veiligheidsregio, het Zuidvleugeloverleg en andere regionale verbanden.

Tel je al die verbanden bij elkaar op, dan benoemt hij het overigens wel als 'een zootje'. De gemeentesecretaris kijkt er echter niet bij alsof hij er onder leidt. Je gaat er toch op z'n Rotterdams mee om, zo zegt hij. In de dagelijkse praktijk moet je er niet te systematisch over nadenken, dat werkt niet. Veel wordt afgekaard in G4-verband en uiteindelijk is het ook een kwestie van elkaar kennen en afspraken maken. Uit eigen beweging zegt hij er bij dat het in zijn tijd in Enschede niet zoveel anders was. Daar was het contact met de provincie intensiever en logischer dan in Rotterdam, maar ook in het gesprek met hen maakte hij duidelijk dat het Rijk voor hem ook erg belangrijk was en dat dan 'de weg van Enschede naar Den Haag niet via Zwolle loopt'.

Al met al werkt het contact het beste als je er als partners in zit. Maak er dan ook niet meer van, zo lijkt Van Gils te zeggen. Wat zou ook de legitimering voor meer bemoeienis van de provincie met de stad moeten zijn? Nu al zit er vanuit de grote steden bijna geen vertegenwoordiger meer in de Staten. Dat bepaalt ook de politieke keuzes die er worden gemaakt en zo wordt de provincie welhaast gedwongen tot een rol voor het platteland. Daar wordt ze ook het meeste gewaardeerd. Maar wat is dan nog de grond om zich bijvoorbeeld bezig te houden met de ontwikkeling van de luchthaven Rotterdam-The Hague? De grens van de provincie grenst aan de stad, zo maakt Van Gils duidelijk. Wat betekent dit alles voor de Randstadprovincie?

Wij zijn het met Van Gils eens dat het regeerakkoord niet veel meer doet dan de contouren voor zo'n Randstadprovincie aan te geven, maar als we dat invullen wat komt er dan uit? En voordat Van Gils de ruimte krijgt om zijn eerste voorzet te doen, leggen we hem de parallel voor van zijn eigen gemeente. Is Rotterdam als gemeentelijke organisatie niet een soort provincie voor de verschillende deelgemeenten? Die parallel gaat in zijn ogen echter niet goed op, al was het maar vanwege de rol van de verschillende diensten. Hij stelt wel dat de deelgemeenten van Rotterdam zich, meer dan in de andere grote steden, kenmerken door een eigen kern en eigen karakter. De deelgemeente Hoek van Holland is een tuindersdorp met een eigen hart en identiteit en dat geldt ook voor veel van de overige deelgemeenten, met de mogelijke uitzondering van de deelgemeenten in de binnenstad. Daarmee zijn de deelgemeenten een weergave van de maatschappelijke werkelijkheid, anders dan in bijvoorbeeld Amsterdam waar indertijd vrij planmatig en van bovenaf de lijnen voor de stadsdelen zijn getrokken. Het is goed om daarmee te werken.

En dan maakt Van Gils een sprong die wij belangrijk vinden in het nadenken over de 'hoe'-vraag. Kijk, zegt hij, bijna terloops, 'je zoekt toch naar een vorm waarbij er voor je professionals geen ontsnappen aan is.' Terwijl die krachten van je in principe alle kanten op kunnen gaan, werkt het organisatorisch het beste als je je professionals kunt binden aan een doel dat weer gebonden is aan doelgroepen en een gebied. Het is een binding aan de maatschappelijke werkelijkheid die focus en richting geeft. Daarin zijn de deelgemeenten ook logisch. Bij alle vormen van regionale organisatie kan je de vraag stellen of die binding wel gerealiseerd wordt.

Varianten

We vinden het helder, maar door de gerichtheid op de professionals roept het ook een vraag op. Wat is in die

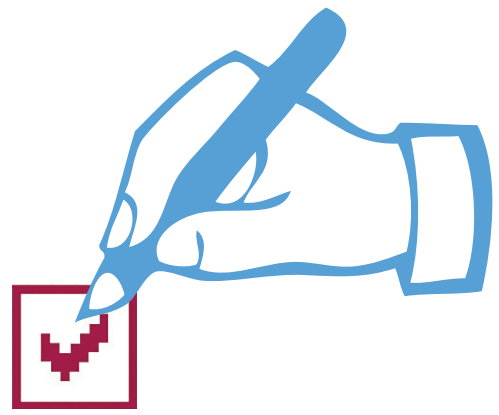
visie de rol van de politiek? Met die vraag gaat Van Gils voorzichtiger om. Als de insteek van de politiek gericht is op het lot van de burger op de schaal van de (deel)gemeente, dan is dat verrijkend. Maar te vaak is de aandacht van de politici gericht op elkaar of op zaken die niets met de maatschappelijke werkelijkheid van doen heeft en dan werkt het niet. Dan is het de vraag of je de politieke laag niet beter kunt opheffen en is een beweging richting het Haagse model, met een directeur en wijkraden om voeling te houden met wat er leeft, zeker denkbaar. Voor wat betreft de deelgemeenten maakt Van Gils duidelijk dat hij nu goed kan leven met het huidige model voor Rotterdam.

Deze discussie brengt ons toch weer bij de toekomst van de Randstadprovincie. Want wat is hierbij de maatschappelijke werkelijkheid? Van Gils is nu heel snel aan het denken en spreken.

Je kan zeggen dat de je de Randstad de plaats in laat nemen van de WGR-plus gebieden. Hoe zou dat er uit zien? Durf dan meer toe te delen aan sterke centrumgemeenten. Betrek het verzorgingsgebied erbij en zorg dat het werkt. Een dergelijk model van versterkte centrumgemeenten zorgt voor kortere lijnen en meer samenhang dan nu het geval is.

Meer varianten zijn denkbaar. Van Gils neemt ons mee naar de gedachte van een sterke Noord- en Zuidvleugel. Ook daar zit een logica in. Het probleem bij al dit soort constructies is wel dat de doorzettingsmacht in dit soort constructies vaak klein is en de hindermacht groot. Wat is dan de rechtvaardiging voor een aparte structuur? Niet al te groot dus.

De volgende variant dient zich al weer aan. De Randstadprovincie als een Duitse Deelstaat? Werkt daar goed, maar de twijfel is hierbij weer of dat in Nederland haalbaar is.



Doe-laag

Daarom snel door naar het volgende. En dan gaan de ogen van Van Gils nog meer stralen. Maak een 'doe-laag'. Richt voor een jaar of 10 een metropool Rotterdam – Den Haag in en wellicht eenzelfde metropool voor de as Amsterdam - Almere. Geen open huishouding, maar beperkt tot een aantal specifieke taken en alleen die taken die om bovenlokale aandacht vragen. Het subsidiariteitsbeginsel is leidend; blijf vooral lokaal doen wat je lokaal kunt doen. In jargon: het 'dailyurban system' moet vooral zichzelf regelen, maar uiteindelijk moet het zich wel voegen naar het grotere geheel. Dat grotere geheel wordt vorm gegeven door een functionele autoriteit, noem het een regionale ZBO (zelfstandig bestuursorgaan) die suigeneris is, op zichzelf staat. Om dat goed te laten lopen is er een stevige regie vanuit een bestuur vanuit een bestuur nodig. Laat dat bestuur beperkt in opzet zijn, met een paar permanente leden en voor het overige tijdelijke vertegenwoordigers van deelnemende gemeenten. Dat tijdelijk karakter is nuttig als prikkel om de bestuurders scherp te houden en ook de kleinere gemeenten vertegenwoordigd te houden. Geef zo'n doe-constructie de tijd en kijk dan na tien jaar nog eens of de provincies nog toegevoegde waarde hebben. Aan dagopvang voor bestuurders doen we niet.

Toegevoegde waarde

We geven wat tegengas. Er zijn al duizend verbanden in Randstadverband en veel doelbinding tref je daarbij niet aan. Veel van die verbanden zijn ontstaan uit de behoefte om een bestuurlijke by-pas te creëren. Je loopt het risico om er met zo'n metropool opnieuw een te creëren. Van Gils stelt daar tegenover dat we ook niet door kunnen gaan zoals het nu gaat. Hij spreekt van een 'veredelde bezigheidstherapie voor bestuurders'. Fortuyn is niet voor niets zo succesvol geweest in Rotterdam. Het was een heel nuttig signaal: wordt wakker bestuur-

ders, je bent niet meer aangesloten. Het schrik-effect van Fortuyn duurde zo'n vier jaar. Het feit dat de PVV nu zo sterk is moeten we serieus nemen; het schrik-effect is kennelijk niet groot genoeg geweest. Wat dat betreft: lang leven verkiezingen. Dat dwingt tot aanpassing. Zoals minister Donner zei in het congres rond de verkiezing van de 'overheidsmanager van het jaar': "De kracht van de democratie ligt in verandering." Verkiezingen zijn een goede 'realitycheck'.

Realiteit

De noodzaak voor een 'reality check' geldt lokaal, dat geldt internationaal. Je moet durven zeggen: wat is de maatschappelijke realiteit? Kijk je naar de ontwikkelingen in havensteden als Sjanghai, en dat doen we als Rotterdam heel scherp, dan weet je dat je het niet langer kan permitteren om er zo lang over te doen als nu om maatregelen door te zetten. Durf de bestuurlijke vragen terug te brengen tot de kern. In de dagelijkse praktijk komt dat neer op twee: wie kennen we en waar gaan ze over? De antwoorden daarop bepaalt wat je in potentie voor elkaar kan krijgen. Dat betekent niet dat het allemaal technocratisch bestuurd gaat worden, maar belast het niet onnodig met bestuur. Een mooi voorbeeld geeft de Drechtsteden. Een prima samenwerkingsverband met een heldere taakverdeling. Een voorbeeld van hoe je kan schakelen met schalen op verschillende niveaus. Daarbij is het belangrijkste dat je niet blijft hangen in een impasse. Als wij op lokaal niveau zeggen 'wij zijn er uit', dan hebben we uiteindelijk geen rijk of provincie meer nodig.

Kerntaak of resttaak

Dat brengt ons terug naar het model van de metropool. Verdwijnt in deze benadering niet toch gewoon de provincie?, zo is onze vraag in reactie op zijn stevige, maar

ook van visie getuigende betoog. Nee, niet noodzakelijk. Je moet het eerst de kans geven om te laten werken. Wel wordt het logisch om na een jaar of 10 een evaluatie te doen en dan komt de vraag naar de toegevoegde waarde van de provincie natuurlijk wel op tafel.

Elke overheidsorganisatie zal zich aan de maatschappelijke werkelijkheid moeten aanpassen. Verschuilen achter staatsrechtelijke constructies werkt niet. Het huis van Thorbecke is door haar statische karakter echt achterhaald.

Kijk, zo stelt Van Gils, met een opkomstpercentage van 22% is de provincie in een stad als Rotterdam natuurlijk geen levende laag. Maar dat kan buiten de stedelijke omgeving best anders liggen. Daarbij geldt dat het maar de vraag is of gemeenten snel genoeg kunnen opschalen om alle taken te kunnen uitvoeren die nu van ze gevraagd worden. Denk aan jeugdzorg en zorg. Waarschijnlijk niet. Het zou dus best denkbaar zijn, zo concludeert een van ons, dat de provincie – in ieder geval in de Randstad – juist meer toegevoegde waarde en dus overlevingskansen heeft als het zich zou concentreren op de ‘zachte’ bovenlokale activiteiten dan als het zich, zoals nu doet, terugtrekt op haar harde taken in de sfeer van ruimtelijke ordening en infrastructuur. Een mooie paradoxale uitkomst van deze discussie.

Over voorbeelden

Zo gaan we naar het einde van het gesprek. Van Gils kijkt ons nog altijd scherp en energiek aan, maar over de provincie is hij wel uitgepraat. We proberen het nog even met de infrastructuur autoriteit uit het Regeerakkoord, maar het is duidelijk dat hij daar te weinig beeld bij heeft om het in plaats te laten komen van wat hij al heeft neergezet. Warmer wordt hij als we het hebben over de parallel met de veiligheidsregio. Hij is enthousiast over de wijze waarop de veiligheidsregio Rijnmond functioneert. Deze regio speelt, net als bij het stelsel van

de deelgemeenten, goed in op alle lokale verschillen.

Het werkt. Gaat deze regio niet de weg na van de verschillende politieregio's, met uiteindelijk één landelijke organisatie als uitkomst? Ach – en hierbij komen er echt glimlichtjes in zijn ogen – de ontwikkelingen bij de politie lopen weer achter op de werkelijkheid. Wat wij hier in het Rotterdams doen met onze stadswachten, loopt zeker drie jaar voor op waar de politie mee bezig is. Als we als gemeente willen weten wat er in een wijk leeft vragen we het de stadswachten. Mede omdat we ze veel moderner en goedkoper kunnen uitrusten dan de politie dat kan, vormen de stadswachten nu een voorbeeld van hoe het kan. Dat doen we gewoon.

En met deze Rotterdamse woorden wordt het gesprek van een klein uur beëindigd. Teruglopend door de lange gang met diepe nissen, reflecteren we dat het niet alleen een Rotterdams, maar vooral ook een rijk gesprek was. Doe-kracht versterkt met denkkraft.



Twynstra Gudde

ADVISEURS EN MANAGERS

Samen met onze opdrachtgevers komen tot nieuwe antwoorden op vragen, tot het creëren van kansen. Dat betekent goed luisteren, durven doorvragen en kritisch blijven. Eigenschappen die onze adviseurs en managers kenmerken. Zodat u de juiste strategische keuzes kunt maken.

Resultaat: een andere, verfrissende kijk op uw vraagstuk, met oplossingen die echt werken. Onze mensen staan u terzijde. Twynstra Gudde staat erachter.

Twynstra Gudde *Anders denken, gewoon doen*

Twynstra Gudde
Stationsplein 1
3818 LE Amersfoort
Postbus 907
3800 AX Amersfoort

Tel 033 4677777
Fax 033 4677666
info@tg.nl
www.twynstragudde.nl

Northedge



www.northedge.nl
Twitter: @PeterNoordhoek

