

Netwerken in het Huis van Thorbecke – Tijd voor triple play?

**Symposium ter gelegenheid van het tweede lustrum van de Hartmans Studiekring
donderdag 22 maart 2007, Provinciehuis Utrecht**

Opening

Herman Sietsma, provinciesecretaris en algemeen directeur van de provincie Utrecht.

“Dames en heren..... of zal ik jullie ‘jongens en meisjes’ noemen?” Met deze woorden opent de heer Sietsma het jubileumsymposium. Daarna stelt hij de inleiders voor. Er zou onder andere een voordracht worden verzorgd door professor René Wagemakers maar deze is vorige week onverwachts overleden. Hij wordt zeer gemist en de aanwezigen nemen ter nagedachtenis dan ook een ogenblik stilte in acht.

“Hoe zit het nu eigenlijk met de macht in de politiek?” Hoe wordt die macht geborgd en gecontroleerd? Tegenwoordig gaat dat met behulp van moderne middelen. De ‘Haagse benadering’ is te beperkt, omdat de macht van de Haagse politiek steeds meer wordt beperkt door andere domeinen. Te denken valt aan de macht van Europa enerzijds en de macht op lokaal niveau anderzijds. Op allerlei gebieden vindt verzelfstandiging van uitvoeringsdomeinen plaats; daarvoor moeten nieuwe vormen van controle worden gezocht. Het versterken van de klassieke instrumenten om de parlementaire democratie krachtiger te maken houdt geen gelijke tred met de ontwikkelingen. Er moeten ook methoden worden onderzocht waarbij de burger meer mogelijkheden krijgt om de macht te controleren. Een transparante overheid is gewenst en controle hoeft niet altijd te geschieden langs de weg van gekozen politici; wellicht kan het anders en wellicht kan het effectiever.

Nu de Hartmans Studiekring te gast is in het Utrechtse Provinciehuis, is het aardig om enkele woorden aan het provinciebestuur te wijden. Natuurlijk is niemand de kritiek van Dr. Klaartje Peters, voorafgaand aan de Statenverkiezingen, ontgaan. Tegen kritische wetenschap en kritische journalistiek heeft de heer Sietsma geen bezwaar, maar tendentieuze, ongemotiveerde en subjectieve oordelen zijn ongewenst. Volgens de heer Sietsma heeft mevrouw Peters niet-verifieerbaar onderzoek gedaan. Uitspraken uit nota’s en gesprekken zijn naar believen door elkaar gehusseld en uit hun context gehaald. Toch moeten de provincies een en ander wel serieus nemen; provincies moeten zich bijvoorbeeld niet begeven op gebieden waarop al andere bestuursgremia werken, maar de provincie moet wél politieke betekenis houden en het zou natuurlijk raar zijn om net te doen alsof er op provinciaal niveau geen politieke vragen leven. Bemoeit de provincie zich inderdaad met zaken waar ze niet over gaat, zoals mevrouw Peters vindt? Laat de provincie zaken liggen waarover ze juist wél iets zou moeten zeggen?

Laat de wetenschap, de publieke opinie en de journalistiek de overheid maar scherp houden, zegt de heer Sietsma. Hij sluit vervolgens zijn bijdrage af met een persoonlijke ervaring uit het begin van zijn ambtelijke carrière.

De noodzaak van netwerken

Harry ter Braak, vennoot/adviseur bij WagenaarHoes Organisatieadvies.

Ook de heer Ter Braak signaleert dat er veel kritiek op het functioneren van de provincies is. Dit is naar zijn mening niet altijd onterecht. Tegelijkertijd worstelt Nederland al lang met problemen op het niveau van regionaal bestuur, en doen de provincies dan toch maar hun werk.

Wat netwerken betreft onderscheidt de heer Ter Braak vanmiddag er drie, te weten individuele netwerken, soorten netwerken en netwerken in organisatieverband. Netwerken lijkt een tamelijk nieuw begrip, maar dat is niet zo. Het is iets van alle eeuwen en Nederlanders zijn er altijd goed in geweest. Mensen wie het netwerken in het bloed zit, kunnen niet anders dan op een bepaalde manier kijken naar zichzelf en hun omgeving. Een technische vaardigheid is het niet, evenmin als een verkoopstrategie. Netwerken werkt uitsluitend als je écht geïnteresseerd bent in de ander. Netwerken

begint met oprechte belangstelling en sommige mensen hebben dat van nature. Zij verlaten nooit een bijeenkomst zonder waardevolle contacten te hebben gelegd. Netwerken is ook: aandacht geven, initiatieven nemen en creatief zijn met relaties. Daarbij moet het wederzijds belang duidelijk zijn.

Er zijn vele soorten netwerken; in de privé- en familiesfeer, op het gebied van sport en hobby en in de zakelijke wereld. Daarin bevinden zich dan weer taakgebonden, functiegebonden en meer soorten netwerken. Hierdoor zijn lijnen tussen de ene mens en de andere veel korter dan men zich realiseert. Een aardig experiment van Milgram in de Verenigde Staten toont dat aan. Hij gaf studenten een geadresseerde enveloppe mee, met het verzoek de envelop op het aangegeven adres te laten bezorgen, maar niet via de post! De brieven gingen dus van hand tot hand en het aantal handen werd geteld. Op basis van dergelijk onderzoek is de schatting dat er zeven handen zitten tussen alle mensen ter wereld. In theorie is dus iedere wereldbewoner bereikbaar.

Netwerken bij de overheid gaat over organisaties die met elkaar in contact kunnen zijn. De overheid functioneert op basis van een politiek-ambtelijk samenwerkingsverband. De politiek vertegenwoordigt indirect de democratie en functioneert op grond van hiërarchie. In de praktijk komt het erop neer dat *macht* de bepalende factor is die ervoor zorgt dat zaken worden uitgevoerd conform afspraken. Als je als overheid wilt netwerken, heeft de samenleving het zó door als je dat in een hiërarchische setting wilt doen. Daardoor zul je tijd verliezen. Het is dus belangrijk dat er evenwicht tot stand wordt gebracht. In die zin moet je de hiërarchie naar de achtergrond schuiven om op een andere manier met elkaar te gaan samenwerken.

Uit eigen ervaring weet de heer Ter Braak dat veel organisaties willen samenwerken, althans, dat zo uitdragen. Dat zit in onze cultuur. Wij denken dat we het niet goed alleen kunnen. Amerikanen denken daar heel anders over, zij menen vaker dat ze het beter alleen kunnen doen en spreken openlijk uit dat zij samenwerken maar niets vinden.

Goed samenwerken is moeilijk maar als je het goed organiseert, moet het mogelijk zijn. Als voorbeeld verwijst de heer Ter Braak naar het proces dat de gemeente Ten Boer ten Noordoosten van de stad Groningen heeft doorgemaakt. Ten Boer had grote ambities en was niet in staat om die te realiseren.

De buurgemeenten bleken er niets voor te voelen om intensief te gaan samenwerken, desnoods te gaan fuseren. Het probleem dat toen ontstond, werd opgelost met ingang van 1 januari 2007, want sinds die datum zijn alle medewerkers van Ten Boer in dienst van de gemeente Groningen, op een paar na. Die paar voeren de regie op de samenwerkingsrelatie tussen het gemeentebestuur van Ten Boer en de medewerkers van de gemeente Groningen, die alle publieke diensten voor Ten Boer levert. Zo kan het dus, maar dat kan alleen onder heel bepaalde condities en onder strikte voorwaarden.

De gemeenten Laren, Blaricum en Eemnes (de BEL-gemeenten) hebben besloten om vanaf 1 januari 2008 met één ambtelijke organisatie voor drie gemeentebesturen te gaan werken omdat zij minder kwetsbaar willen zijn en meer kwaliteit willen leveren. Complicerende factor: Eemnes ligt in de provincie Utrecht; Laren en Blaricum liggen in Noord-Holland. Daarom hebben zij er expliciet voor gekozen om de democratische besturen op dezelfde schaal als nu te houden. Bovendien verschillen de drie identiteiten en culturen sterk van elkaar.

Aan samenwerking zijn een paar belangrijke voorwaarden verbonden. Volgens de heer Ter Braak zijn er tien voorwaarden zelfs essentieel. Als aan één van die tien niet wordt voldaan, is het de vraag of de voorgenomen samenwerking wel moet worden doorgezet.

1. Gelijkgerichte duurzame strategische ambities op minimaal één gebied.
2. Samenwerken moet een rationele en emotionele keuze zijn. Het gaat dus niet alleen om een analyse maar óók om de mensen die het doen!
3. Vaardigheid om met perspectiefverschillen om te gaan.
4. Open communicatie. Dat klinkt als een open deur, maar dat is het niet.
5. Duurzame geaccepteerde macht-gezagbalans. Wie groter is, heeft niet per definitie meer te vertellen.
6. Georganiseerd kiezen voor vertrouwen of controle. Vaak wordt er gekozen om te werken op basis van vertrouwen, waarna toch nog allerlei maatregelen ter controle worden getroffen. Dat op zich is juist een basis voor wantrouwen.
7. Flexibele opstelling. Beweeglijk genoeg om te handelen naar wat zich voordoet. Accepteren dat de samenwerkingspartner eigen keuzepatronen heeft.
8. Goede procesbeheersing.

9. Instelling om te leren.
10. Hoe natuurlijker, hoe beter.

Het tempo in de samenleving is steeds hoger komen te liggen. Als je daarin iets wilt betekenen, moet je netwerken. Het is echter verre van gemakkelijk.

Thorbecke in the future

Justien Marseille, directeur van The Future Institute, bureau voor trendanalyse en visieontwikkeling.

In haar onderneming, The Future Institute, doet mevrouw Marseille onder andere onderzoek naar signalen van verandering die het in zich hebben om trends en trendbreuken te veroorzaken. "Kritisch en zonder vrees", omdat zij signaleert dat mensen zich zeer laten leiden door het nú en omdat zij kennelijk heel bang zijn voor verandering.

"Ik moet jullie teleurstellen", zegt zij, "want Triple play is vooral een hype onder aanbieders". Aanbieders van telecom willen dit heel graag verkopen. Het biedt toegang tot verschillende netwerken. Trends zie je over het algemeen verschijnen in een periode van een jaar of vijftien. Je denkt vaak dat zaken waarmee je bent opgegroeid, nooit zullen veranderen. Voorbeelden: de Trias Politica en de democratie. De laatstgenoemde bestaat in Nederland ongeveer 160 jaar; de kans dat de bevolking over 160 jaar iets anders wil is niet ondenkbeeldig.

Is Triple Play werkelijk een hype, en zo ja hoe belangrijk is die dan? "Triple Play" intikken op Google geeft ruim 200.000 hits. Als je hetzelfde intikt maar dan in weblogs laat zoeken, geeft het slechts 250 treffers. Triple Play, zo is de conclusie, is dus wel een hype maar niet onder gebruikers.

Toch is er een ontwikkeling gaande waarin eindgebruikers individueel vrijwel onbeperkt toegang hebben tot alle media. We zijn er al een beetje aan gewend; bijna iedereen heeft een mobiele telefoon. Binnen heel korte tijd zullen de mogelijkheden nog veel groter zijn met de komst van de i-phone. We kennen nu al de blackberry die ons op elk gewenst moment vanaf elke plaats verbindt met het netwerk. Is de blackberry nog enigszins het instrument van de elite, de i-phone zal een zeer brede bevolkingsgroep toegang verschaffen tot alle mogelijke netwerken. "De eindgebruiker heeft rechtstreeks toegang tot het grote netwerk."

Verwijzing: "De toekomst van de vrijheid" – Fareed Zakaria (2004). Wie trekt er eigenlijk aan de touwtjes van de macht? De hiervoor geschetste ontwikkeling suggereert een enorm netwerk waarin iedereen aan die touwtjes trekt. Voorbeeld: Second Life, de wereld zo plat als een dubbeltje waarin allerlei nieuwe ontwikkelingen ontstaan. De opkomst van de meritocratie.

Kort gezegd is een van de belangrijkste veranderingen in de afgelopen jaren geweest dat iedereen toegang tot het netwerk heeft gekregen. Daarmee zijn de traditionele rollen van *zender* en *ontvanger* veranderd.

Groepen mensen clusteren zich op grond van gelijke waarden, mentaliteit of interesse. Dit netwerkfenomeen leeft vooral onder de "generatie 9-11", jongeren geboren ná 1980. We spreken van een bepaalde generatie in wier adolescentie een ingrijpende gebeurtenis plaatsvond. Deze generatie is volledig digitaal opgegroeid. Zij zijn gewend aan het leven in sociale netwerken en vertrouwen sterk op de technologie. Veel van die netwerken zijn eigenlijk virtuele gemeenschappen die in 2004 – drie jaar geleden – nog nauwelijks bestonden. In die netwerken wordt volop gecommuniceerd en teruggekoppeld; de gebruikers verwachten zonder meer dat ze mogen meepraten en dat zij gehoord worden. Er groeit, met andere woorden, een generatie op die *vriend* is met de technologie. Voor hen is deze ontwikkeling geen gevaar maar een kans. Voor hen is de techniek de onafhankelijke derde die zuiverder telt dan het onbetrouwbare individu dat slechts uit is op eigen gewin. De mogelijkheid bestaat dan ook, aldus mevrouw Marseille, dat deze generatie het bestuur zal gaan overlaten aan de computer. Hier wordt verwezen naar Nijmeegs onderzoek: "Mijn computer begrijpt mij helemaal."

Niet eerder was het zo gemakkelijk om de *common opinion* te registreren. Niet eerder was het gat tussen de openbare opinie en de traagheid waarmee organisaties hiermee omgaan zo zichtbaar voor de eindgebruiker. Zie ook de resultaten van het (online) 21 minuten onderzoek. (www.21minuten.nl).

Kevin Kelly: *Nieuwe regels voor de nieuwe economie*. 10 Radicale ondernemingsstrategieën in een wereld van netwerken.

Onderzoek uit 1998 heeft laten zien dat het vertrouwen van de bevolking verschuift. In de jaren 1950 verschoof gaandeweg het vertrouwen dat de kerk genoot naar de staat. Rond de jaren 1990 vestigde de nieuwe generatie het vertrouwen in de markt. Uit onderzoek bleek dat jongeren meer vertrouwen hadden in Nike dan in de overheid. De ontwikkelingen laten zien dat de jeugd van morgen meer in het netwerk zal vertrouwen. De verwachting is dat ergens tussen 2015 en 2030 Big Sister Den Haag zal overnemen.

Presentatie bekijken: <http://www.slideshare.net/thefutureinstitute/triple-pay-in-het-huis-van-thorbecke/>

Netwerkcultuur en Thorbecke

Harry Borghouts, Commissaris van de Koningin van de provincie Noord-Holland.

De Hartmans Studiekring bestaat tien jaar en dat is een felicitatie waard, aldus de heer Borghouts. Eén van de doelstellingen van de kring is het opbouwen van een netwerk. Een symposium zoals dat vandaag plaatsvindt is daarvoor natuurlijk een uitstekende gelegenheid, evenals het deelnemen aan netwerken voor jonge professionals. Daarnaast zijn er nog vele andere netwerken: kennisnetwerken, sociale netwerken, stedelijke netwerken. Met het voortschrijden van de globalisering schrijdt ook de netwerkmaatschappij voort. Van netwerken als activiteit worden de positieve effecten ingezien. Toch groeit ook wereldwijd de afhankelijkheid van netwerken. In de moderne samenleving wordt het hebben van relaties steeds functioneler. Dit leidt enigszins tot verzakelijking. Netwerken van familie, kennissen, vrienden en collega's lopen gedeeltelijk in elkaar over maar het is goed, zo vindt de heer Borghouts, om toch het onderscheid te houden. Als je dat niet doet zul je bij elk contact en elk gesprek gaan denken: "Wat heb ik hieraan?"

De sterk gedifferentieerde samenleving maakt het mogelijk om op allerlei manieren afhankelijk te zijn en tegelijkertijd weinig afhankelijk te zijn van aanwijsbare personen. Dit kan mensen in bepaalde situaties het gevoel geven dat zij onafhankelijk zijn. De afhankelijkheden zijn strategisch verdeeld en wel zó dat zij aan niemand in het bijzonder sterk gebonden zijn. Daarop is wel wat af te dingen, zegt de heer Borghouts, mensen voelen zich steeds afhankelijker van een nieuwe, onpersoonlijke instelling, de overheid.

De heer Borghouts pleit er sterk voor dat de overheid meer rechtstreeks in contact treedt met de burger. Doe niet alles af langs elektronische weg, zegt hij; leg zo mogelijk ook persoonlijk contact. De overheid moet ernaar streven niet anoniem te zijn voor burgers. Daarbij gaat de heer Borghouts ervan uit dat de overheid in 2015 nog steeds bestaat. Over hoe dat in 2030 zal zijn is nu nog geen zinnig woord te zeggen.

De ontwikkeling van Triple Play is al een paar jaar bezig; deze is niet te stoppen. Wellicht is de overheid geneigd om daarvan als eerste de economische voordelen te zien. Al tijdens de eeuwwisseling was er een tendens om ruim baan te geven aan – toen nog – nieuwe technologieën. Inmiddels zijn die ontwikkelingen van multimediatoepassingen onomkeerbaar. De vraag is nu of Triple Play een oplossing kan zijn voor de enorme bestuurlijke complexiteit; niet alleen als economische maar ook als bestuurlijke kans. De heer Borghouts meent dat Triple Play op zichzelf de oplossing niet kan zijn, maar dat het wel een goed hulpmiddel kan zijn, mits efficiënt ingezet. Triple Play kan echter ook gezien worden als metafoor voor een gelijke standaard, zoals we die bijvoorbeeld al in de ICT zien.

In de Randstad bijvoorbeeld, is behoefte aan sterke samenwerking tussen Noord- en Zuidvleugel. Technische hulpmiddelen zijn daarbij onontbeerlijk. Overigens is de Commissie Kok een andere weg ingeslagen; deze steekt in op structuurwijziging en heeft nadruk gelegd op het vormen van één Randstadprovincie. Wat voor de heer Borghouts als een paal boven water staat is dat de burger recht heeft op functioneel bestuur.

Het Huis van Thorbecke – de ordening van rijk, provincies en gemeenten – stamt uit 1848 en staat nog altijd overeind, soms met behulp van stutten. Is het huis nog wel doeltreffend? In de afgelopen jaren is de politieke turbulentie slechts toegenomen. Vanuit sommige hoeken wordt de voorspelling vernomen dat er een ander soort democratie zal ontstaan. Enige vorm van ICT zal daarbij zeker nodig

zijn. Wellicht zal democratie in de toekomst zich niet uitsluitend in raadszalen afspelen; de mondigheid van burgers zal (dus) moeten toenemen, waarbij de maatschappelijke veranderingen en mogelijkheden in ogenschouw moeten worden genomen. Het Huis, dat tot nog toe tamelijk hiërarchisch was ingericht, zal zich in de komende jaren wellicht steeds *horizontaler* ontwikkelen in een digitale gemeenschap. Weten mensen met hedendaagse vragen en problemen zich wel voldoende vertegenwoordigd in de oude structuur?

Op 7 maart jl. vonden de Provinciale verkiezingen plaats en de opkomst was tamelijk laag. Als gevolg daarvan laaide direct de discussie over de legitimiteit van het Provinciebestuur op. Ook bij de laatst gehouden gemeenteraadsverkiezingen was met name in de drie grote steden de opkomst niet heel hoog; dat was toen echter volstrekt geen aanleiding om het bestaan van het gemeentebestuur ter discussie te stellen. Onbekend maakt kennelijk onbemind. Met de provincie heeft de burger kennelijk niet zoveel contact. Toch laten de provinciale begrotingen zien dat de provincies hun bestuurlijke taken ruimhartig kunnen verrichten, onder andere op het gebied van werk en inkomen. Naar de mening van de heer Borghouts bestaat de legitimiteit van de provincie in de wijze waarop deze zijn taak goed uitvoert. De informatievoorziening vanuit de provincie richting burger kan evenwel beter, zo vindt hij, de provincie kan veel beter laten zien dat ook zij politieke afwegingen maakt en op grond daarvan besluiten neemt. Het is zaak dat duidelijker wordt welke burgers de provincie nodig hebben en wat de toegevoegde waarde van de provincie is.

Met de opkomst van ict zouden bedrijven andere eisen gaan stellen aan hun vestigingsplaatsen, zo was de verwachting, maar dat is anders gelopen. Nog steeds vestigen bedrijven zich op de traditionele manier in een periferie waar zich bedrijvigheid afspeelt. Wees daarom kritisch met verwachtingen, adviseert de heer Borghouts; die hoeven echt niet altijd werkelijkheid te worden en niet alle voorspellingen komen uit.

Een slimme overheid is op mondige burgers voorbereid

Matt Poelmans, programmadirecteur Burger@Overheid.nl (ICTU).

Het gezelschap zoals dat vandaag bijeen is, is zelf – naast ambtenaar – ook burger. Vanuit de rol als burger kun je heel goed meedenken over de rol van de overheid. De overheid moet leren in de huid van de burger te kruipen; de overheid is er immers niet voor zichzelf maar voor de burger. Zowel de burger als de overheid zijn zich dat niet altijd bewust.

Voor de burger die iets van de overheid wil, is het niet altijd direct duidelijk waar hij of zij moet zijn. Waar is de ingang van het huis van Thorbecke? Ook de inrichting van het huis is niet altijd inzichtelijk. Wat de overheid zou moeten doen, is wat slimme bedrijven al veel langer doen: zij betrekken hun klanten bij de productontwikkeling. Zij onderhouden een relatie met hun klanten. De overheid kan zich net zo goed als het bedrijfsleven richten op een andere vorm van klantbetrokkenheid dan tot nu toe gebruikelijk is.

We leven in een wereld die steeds maar groter wordt, waardoor we steeds meer internationaal georiënteerd raken. Aan de andere kant speelt het leven zich af op een veel lager niveau: buurten, wijken en straten. Tussen beide uitersten bevindt zich ook een niveau. Oplossingen voor de nieuwe overheid moet zich niet zozeer richten op nieuwe figuren, maar ook op nieuwe processen. Hoe lang zou dat duren? De *Nieuwe Overheid* staat in de steigers. Wellicht zullen we daarvan in de jaren 2010-2015 iets gaan zien.

Over wat een *goede overheid* is, leven verschillende gedachten; dat is altijd zo geweest. Vanuit de burger gezien is het een bureaucratisch instituut. Veel grote denkers hebben over de overheid nagedacht. Thorbecke, Weber, Kafka, Orwell.

De Kafkabrigade spoort overbodige bureaucratie op en lost deze op, samen met de mensen die dit hebben veroorzaakt. Dat blijkt gewoon te kunnen.

Maar waar is nu de nieuwe overheid? Ook daarover leven verschillende ideeën. Voorbeeld: “Lang leve de ambtenaar” van Jacques Wallage en daar tegenover “De ambtenarenplag” van Herman Jansen.

De ambtenaren die vandaag in het Provinciehuis Utrecht bijeen zijn, zijn weliswaar zelf ook burger maar zijn feitelijk niet representatief voor *de burger*. Over het algemeen hebben ambtenaren moeite

zich te verplaatsen in al die andere burgers. De overheid zou veel flexibeler moeten kijken naar verschillende soorten burgers. De Nationale Ombudsman bijvoorbeeld, doet suggesties in de richting van meer één op één relaties tussen burger en overheid. De overheid moet beter onderling samenwerken ten gunste van de burger. Daarom is een *nieuwe overheid* gewenst. Met welke spelregels moet die nieuwe overheid gaan werken? De burger vraagt soms tegenstrijdige dingen en daarom heeft de overheid een lastige taak. Naar de relatie tussen burger en overheid mag dus wat flexibeler worden gekeken. Een onafhankelijk platform dat hierover nadenkt – o.a. Consumentenbond, Nationale Ombudsman – beveelt tien spelregels voor de nieuwe overheid aan. De overheid heeft vele informatie- en communicatiekanalen ter beschikking; informatie kan veel meer op maat worden toegesneden, bijvoorbeeld in de vorm van persoonlijke informatieservice.

De 10 punten van de BurgerServiceCode:

Keuzevrijheid contactkanaal: De burger kan zelf kiezen op welke manier hij of zij met de overheid zaken doet. De overheid zorgt ervoor dat alle contactkanalen beschikbaar zijn (balie, brief, telefoon, e-mail, internet).

Vindbare overheidsproducten: De burger weet waar hij of zij terecht kan voor overheidsinformatie en -diensten. De overheid stuurt de burger niet van het kastje naar de muur en treedt op als één concern.

Begrijpelijke voorzieningen: Als burger weet onder welke voorwaarden hij of zij recht heeft op welke voorzieningen. De overheid maakt rechten en plichten permanent inzichtelijk.

Persoonlijke informatieservice: De burger heeft recht op juiste, volledige en actuele informatie. De overheid levert die actief, op maat en afgestemd op ieders persoonlijke situatie.

Gemakkelijke dienstverlening: De burger hoeft gegevens maar één keer aan te leveren en kan gebruik maken van proactieve diensten. De overheid maakt inzichtelijk wat zij van de burger weet en gebruikt gegevens niet zonder toestemming.

Transparante werkwijzen: De burger kan gemakkelijk te weten komen hoe de overheid werkt. De overheid houdt de burger op de hoogte van het verloop van de procedures waarbij hij of zij is betrokken.

Digitale betrouwbaarheid: De burger kan ervan op aan dat de overheid haar digitale zaken op orde heeft. De overheid garandeert vertrouwelijkheid van gegevens, betrouwbaar digitaal contact en zorgvuldige elektronische archivering.

Ontvankelijk bestuur: De burger kan klachten of meldingen en ideeën voor verbeteringen eenvoudig kwijt. De overheid herstelt fouten, compenseert tekortkomingen en gebruikt klachten om daarvan te leren.

Verantwoordelijk beheer: De burger kan prestaties van overheden vergelijken, controleren en beoordelen. De overheid stelt de daarvoor benodigde informatie actief beschikbaar.

Actieve betrokkenheid: De burger krijgt de kans om mee te denken en zijn en haar belangen zelf te behartigen. De overheid bevordert participatie en ondersteunt zelfwerkzaamheid door de benodigde informatie en middelen te bieden.

Zie ook: www.burger.overheid.nl.

Plenaire discussie

Forum: Harry ter Braak, Justien Marseille, Matt Poelmans.
(wat uit de zaal naar voren wordt gebracht is cursief gedrukt).

Hoe zit het nu eigenlijk met de taak van de overheid om de zwakke mensen in de samenleving te beschermen? Mensen die geen toegang menen te hebben tot de netwerken?

- Wellicht moeten we beter zoeken naar gemeenschappelijke interesses, en het meer zoeken in benadering van interessegroepen.

- Kringen als gemeente, provincie en rijk hebben vermoedelijk afgedaan; zij hebben echter nog heel lange levenstijd. Op alle niveaus moeten we nieuwe vormen vinden om efficiënt en klantgericht te opereren.

- Over de klantgerichte overheid: met al dat klantgericht werken in de afgelopen jaren is er wel eens vergeten dat de burger lang niet altijd klant is. Soms is de burger gewoon onderdaan die zich aan regels moet houden. Als de burger in voorkomend geval niet als onderdaan wordt behandeld, gaat hij

of zij zelf denken én eisen stellen. Dus met het klantgericht denken maakt de overheid het zichzelf wel eens erg moeilijk. We moeten goed nadenken over de rol van de overheid, de rol van de burger en het onderscheid daartussen.

- De ontwikkeling van technologie in de breedste zin heeft het mogelijk gemaakt om welke handicap dan ook hanteerbaar te maken. In die zin verandert de taak van de overheid (dus) niet.

Maar iemand moet toch besluiten nemen, iemand moet het toch organiseren? Iemand moet toch de rol van trekker of duwer op zich nemen? Straks komen we in de situatie dat er helemaal niemand meer aan de touwtjes trekt.

- Iedereen trekt aan de touwtjes, maar dat moet je meer zien als in een spinnenweb. Daarin hebben bepaalde lijnen meer kracht dan andere. Deze lijnen kunnen voortkomen uit eerder gedrag. Het gaat om samenwerkingsverbanden op allerlei niveaus, die ook weer uit elkaar kunnen vallen. Hierbij valt te denken aan bedrijven, bepaald gedachtegoed en zo meer. In dergelijke netwerken ontstaat vanzelf een bepaalde hiërarchie die meer geënt is op ervaring. "Het advies van X heeft eerder goed gewerkt, dus ik vraag haar nú ook weer om advies." Waar zij verstand van zaken hebben, zullen mensen vanzelf de leiding nemen.

Zijn daaraan basisvoorwaarden verbonden? Het kan toch niet zo zijn dat – pakweg – mensen met blauwe ogen zich gaan verzamelen. Wat als dergelijke kenmerken plotseling gaan domineren?

- Zolang belangen van minderheden en zwakkeren in het geding zijn, zullen er krachten ontstaan waarmee de overheid te maken krijgt. Daarmee komen we terug bij één van de kerntaken van de overheid: het beschermen van mensen aan de onderkant van de samenleving. Deze kerntaak zal altijd blijven bestaan. Ook in de afgelopen jaren is deze taak niet afgenomen maar toegenomen.

- Er loopt in Nederland een discussie rond werk en inkomen. Mensen die geen inkomen hebben, moeten beschermd worden. De discussie gaat dan tussen sociale dienst en instellingen voor sociale zekerheid. Met dergelijke discussies laat het bestuur zich veel te veel in; dát is echter niet klantgericht. Het is niet zo dat de burger vraagt en de overheid draait. Klantgerichtheid betekent ook dat wensen van de burger naast de wet worden gelegd; er zijn simpelweg regels. Deze bewaken is de taak van degenen die publieke taken verrichten. Veel tijd gaat zitten in volstrekt onnodige, bureaucratische structuurdiscussies die feitelijk alleen maar om macht gaan. Bestuurders zouden zich ergens anders op moeten richten.

Zitten burgers wel te wachten op al die inspraak en invloed? Op inhoudelijke activiteiten (zoals bijvoorbeeld een verkiezingsdebat voor jongeren) komt niemand af. In het futuristische beeld wordt een visie gemist. Welke richting gaan we eigenlijk op? Het is heel lastig om mensen te interesseren voor politieke zaken.

- Als de overheid vindt dat de burger ergens iets over moet zeggen, wil dat nog niet zeggen dat die burger daar ook toe bereid is, of geïnteresseerd in is. Er zijn daarentegen genoeg burgers die zich echt wel laten horen als zij daartoe de kans krijgen.

Dit geeft wel spanning op organisatorisch gebied, zo wordt gezegd, want dat betekent dat je als overheidsorganisatie zó flexibel moet zijn dat je op elk gewenst moment iets met vragen van burgers kunt uitrichten. De organisatie is daarop nu niet ingericht.

- Hier speelt het onderscheid tussen directe democratie en indirecte democratie. Directe democratie zal steeds belangrijker worden, en dat gaat zichzelf ongetwijfeld organiseren. Dit hoeft niet per definitie samen te vallen met het tijdstip waarop door ambtenaren specifieke input wordt gevraagd. Om het spanningsveld gaat het. De overheid is een indirecte democratie vanuit de directe democratie. De directe democratie eist echter zijn plaats op! Dat gaat ten koste van machtsverhoudingen. Mensen geven vrijwillig hun macht niet af.

Het is niet duidelijk hoe de indirecte democratie zijn macht opeist.

- Maar dat gebeurt dagelijks! Dagelijks kun je waarnemen dat de burger zich nergens iets van aantrekt, en het zelf gaat organiseren. Er is een voorbeeld uit Noord-Brabant bekend, waar een

groepje mensen buiten de gemeente om en buiten projectontwikkelaars om besloten heeft dat op een bepaalde locatie huizen gebouwd moeten worden.

Recent is er in Leiden een referendum gehouden. De stad mocht beslissen over iets dat de stad aangaat. De stad heeft een krachtig nee laten horen, maar de overheid besluit om tóch door te zetten omdat het moet, omdat het nu eenmaal niet anders kan.

- Je moet natuurlijk nóóit aan mensen vragen of ze “tegen” zijn. Mensen zijn dat dan namelijk bij voorbaat. Echter, door middel van referenda kun je de negatieve gevolgen van bepaalde keuzes veel beter inzichtelijk maken. Je kunt de burgers iets anders laten zien en daarover een mening vragen. Het Leidse referendum is een voorbeeld van hoe de indirecte democratie de directe democratie misbruikt. Het vraagstuk dat zich op een bepaalde schaal bevindt is op andere schaal ter discussie gebracht. De overheden zijn niet in staat om de destructieve kanten daarvan te beheersen.

Pleidooi voor de indirecte democratie: directe democratie (referenda) kan een goede aanvulling zijn op de indirecte democratie voor dagelijkse beslommeringen. Daar heb je namelijk direct last van. Van politici wordt een visie verwacht. Er wordt verwacht dat dit mensen zijn die in naam van de burger nadenken over de samenhang in de samenleving, en op basis daarvan hun afwegingen maken zoals het beschermen van minderheden. De burger heeft daarvoor geen tijd met zijn of haar baan, huis en gezin. Er zijn echter mensen die daarvan hun dagelijks werk maken. Van hen wordt visie en leiderschap verwacht.

- Bezoek het forum voor democratische ontwikkelingen! (www.forumdemocratie.nl). Als het gaat om democratie, direct of indirect, dan kan wellicht de conclusie getrokken worden dat we met elkaar aan het zoeken zijn naar een nieuwe balans. De indirecte democratie misbruikt in de discussie soms zijn macht. Dus als het gaat om verantwoordelijkheden op lange termijn, moet het bestuur die verantwoordelijkheid nemen.

- We moeten ook zoeken naar een systeem waarin de burger durft te vertrouwen. De burger heeft echter geen idee van de visie van de overheid en van politici. Het lijkt erop alsof we een beleid van vier jaar steunen en of we over de tijd daarna niet meer nadenken. Dit is goed te zien aan de jongeren, die écht geloofden dat het bedrijf Nike op lange termijn beter voor hun belangen zou opkomen dan de overheid. Veel burgers hebben geen vertrouwen in het probleemoplossend vermogen op lange termijn van de overheid. Dat gaat wel wat verder dan directe of indirecte democratie.

Heeft dat ook niet te maken met de manier waarop de politiek naar zijn eigen ideologie kijkt? Met de manier waarop partijen met politiek bezig zijn? Men probeert op korte termijn te scoren.

- De politiek gaat over heel belangrijke dingen, dat zal niemand ontkennen. Het is triest dat de jeugd Nike meer vertrouwt dan de overheid. De overheid kan echter wél leren van de manier waarop zo'n bedrijf aan marketing doet. Vertrouwen is dus belangrijk, maar hoe krijg je dat? In elk geval niet door discussies te voeren zoals de politiek deze tegenwoordig voert. Politici zetten zichzelf klem in een soort gezelschapsspel dat voor de burgers niet interessant is.

- De overheid moet goed kijken naar wat zij wil bevorderen, en naar wat zij wil afremmen. Daarbij komt dat nieuwe technologie mogelijkheden biedt tot zelforganisatie en zelfwerkzaamheid. Niet kennis is macht; kennis delen is macht. Met dit soort verschuivende paradigma's moet de overheid zich meer gaan bezighouden.

Het vrij defensieve debat gaat iets teveel uit van onderschatting van de burger, momenteel. Het zou interessanter zijn als we loslieten dat het systeem zo moet blijven als het is. Hoe kunnen we waarborgen dat de underdog aan bod komt, dat integraliteit aan bod komt door het meer aan de burger zelf over te laten? Dat is interessanter dan de vraag hoe we het huidige huis in stand kunnen houden en hoe we kunnen voorkomen dat burgers uit ontevredenheid of onbegrip het heft in eigen handen gaan nemen. Laten we meer uitgaan van de kwaliteiten van de burgers, en laten we hen het vertrouwen geven dat zij wel degelijk verder kunnen kijken dan hun eigen straatje.

Kijkend naar hypes en trends is er een ontwikkeling gaande waarbij overheden juist de mogelijkheden van de netwerken ontdekken. Daarvan zijn concrete voorbeelden te noemen en het is begonnen met

de ontwikkeling van wat toen digitale trapveldjes werden genoemd. Zo worden er hele gemeenschappen in stand gehouden, in Maastricht bijvoorbeeld Maastrichtplein.nl met verbindingen naar bewonersorganisaties. Daar ontstaan buurtgebonden netwerken waarin de overheid zelf ook acteert. Er zijn meer van dergelijke platforms waarin de overheid mee participeert. De overheid zou actiever kunnen zijn op dit gebied door op dergelijke platforms meer aanwezig te zijn. De overheid zou bijvoorbeeld moeten meedoen aan websites van patiëntenverenigingen. In het bedrijfsleven is dit heel gebruikelijk: bij dergelijke sites haakt vaak de commercie snel aan. De overheid zou dat ook moeten doen.

- De overheid moet leren dat er iets fundamenteels verschuift als een eindgebruiker in elk geval toegang heeft en stemrecht heeft. Het idee dat de burger echt wel wil bijdragen is een mooi uitgangspunt. Op gebieden waarin mensen geïnteresseerd zijn, en waartoe zij toegang hebben, hebben zij wel degelijk iets te melden en zijn zij ook beslist bereid om de discussie aan te gaan. Het is belangrijk om afstand te doen van de communicatiestructuren waaraan we gewend zijn en waarin de burger toch een beetje binnen bepaalde patronen moet vallen. Elke burger vormt één zestienmiljoenste deel van de werkgever van de overheid. Het is belangrijk om te horen wat die ene burger te vertellen heeft, en of hij of zij interessevelden heeft waarmee de overheid verder kan. De overheid moet zich openstellen voor nieuwe ideeën. Zo functioneert in Rotterdam "Rotterdam Idee", een virtuele ideeënbus die door iedereen kan worden aangevuld en geordend.

- Burgers zijn niet geïnteresseerd in de beste oplossing; zij zijn alleen maar geïnteresseerd in de oplossing die hen het beste past. Als er belangenconflicten zijn, moet er iets gebeuren om die in goede banen te leiden. Daarin speelt de overheid een centrale rol.

Wij stellen ons in de discussie nog steeds op als oplosser van belangenconflicten. Beter zouden we kunnen constateren dat burgers een probleem hebben, en hen dan vragen hoe zij dat met elkaar denken te gaan oplossen. Vervolgens trekken we ons terug. In buurtinformatieavonden in de gemeente Tilburg wordt deze werkwijze wel toegepast en daar stellen ambtenaren vast dat burgers pas dán gaan luisteren naar de problemen van andere burgers. Vervolgens realiseert men zich dat het om de buurman of buurvrouw gaat, en dat het wel eens erg egoïstisch kan zijn om alleen naar het eigen belang te kijken. Misschien maakt de overheid het de burger gewoon wel te gemakkelijk.

- Maar de overheid wordt regelmatig verweten dat ze niet tijdig heeft ingegrepen in wat burgers elkaar aandoen.

Dat klopt! Er wordt altijd naar de overheid gekeken; dat zit in het systeem. De overheid trekt zich dat aan en onderneemt actie. Zo houden we met elkaar het systeem in stand.

- De technologische ontwikkelingen staan nog in de kinderschoenen. We zijn aan het zoeken hoe met die ontwikkelingen om te gaan in het Huis van Thorbecke. Als Thorbecke nog geleefd zou hebben, zou hij misschien niet meer voor een huis hebben gekozen, maar voor een harde schijf of een usb-stick. Er zullen besturen gekozen gaan worden via netwerken, bijvoorbeeld gebiedsgerichte netwerken.

- Hoe de overheid eruit ziet, is niet van belang. Daarover praten we nu teveel. We moeten samenwerken en oplossingen zoeken voor ontwikkelingen in de samenleving en mogelijkheden voor zelfwerkzaamheid stimuleren. De overheid houdt verschillende belangen in de gaten en weegt deze af. Dat is niet iedereen gegeven; juist daarom is er een overheidstaak. De overheid moet kijken naar de ontwikkelingen in de samenleving en naar mogelijkheden van burgers zelf.

De overheid moet ordening in alle belangen aanbrengen en moet alle belangen afwegen. Het is de vraag of het Huis van Thorbecke de beste structuur is om die ordening tot stand te brengen. Dat is een uitdagende vraag voor de toekomst: hoe moet de nieuwe overheid eruit zien om die taak zo goed mogelijk te kunnen uitvoeren?

- Daarover zou deze Studiekring eens kunnen nadenken, en over een andere inrichting van de samenleving. Zaken als privatisering en verzelfstandiging, zelfwerkzaamheid, vermindering van overheidsbemoediging zijn daarbij aan de orde.

Kunnen we het niet eens omdraaien? Hoe tevreden is de overheid met de burger? Moet de burger echt overal over meepraten? Naast de al eerder genoemde Kafkabrigades is er ook een ander initiatief: lastvandeburger.nl. Daarin wordt gesteld dat burgers over bepaalde dingen nadrukkelijk niet kunnen meepraten. Een voorbeeld is het nu lopende debat over dubbele nationaliteiten. Dat wordt sterk geleid door de publieke opinie. Het is goed dat burgers mondig zijn, maar het is ook goed om de mogelijkheid te begrenzen.

Meer naar de burger luisteren biedt de overheid kansen, maar we moeten ook kijken naar wat de burgers zelf kunnen. Maar – zoals al eerder werd opgemerkt – de burger is óók onderdaan. Er mag geen situatie ontstaan waarin de burger vraagt en de overheid draait. Burgers mogen op hun beurt begrip hebben voor het feit dat niet altijd het individuele belang het zwaarste weegt. Er is nu eenmaal een algemeen belang dat zwaarder weegt.

Wat mag de burger van de overheid verwachten? Dat is een belangrijke vraag, maar minstens zo belangrijk is de vraag wat de overheid van de burger mag verwachten. Dat gesprek moeten we aangaan.

- De overheid moet proberen rekening houden met alle burgers en alle verschillende meningen. Er zijn ook burgers die het best vinden om eenmaal per vier jaar te gaan stemmen, maar die verder niet lastig gevallen willen worden. Echter, wie dat wél wil moet een mening kunnen geven over wat er anders en beter kan. Daarop kan de overheid juist slim inspelen en de overheid kan ook zoeken naar andere dan de conventionele manieren om problemen op te lossen.

Afsluiting door de dagvoorzitter

De Nederlandse overheid is ontstaan uit de strijd tegen het water. Het is interessant dat wij ook nu weer een strijd tegen het water voeren. Wat betekenen deze ontwikkelingen voor de rol van de overheid? Op het gebied van veiligheid gaat het gelukkig tamelijk goed in Nederland. Maar wat betekent de verandering van de sfeer van veiligheid voor de Nederlandse overheid? Het gesprek dat zojuist is gevoerd heeft ons geplaast in de ontwikkelingen die zich in ons land voordoen. Het is goed om ontwikkelingen kansen te geven en ze te benutten, maar óók om er met de nodige reserves naar te kijken.

De technologie zal nog enorme ontwikkelingen gaan doormaken, terwijl de overheid zijn betekenis houdt en ook moet houden. Met elkaar moeten we blijven zoeken naar de balans in een open en transparant proces. Het is onze taak om in de rechtsstaat de positie van de burgers steeds centraal te blijven stellen.

Slotwoord door Héléne Bakker, voorzitter van de Hartmans Studiekring

Dankwoorden aan de dagvoorzitter Herman Sietsma en aan de sprekers Harry ter Braak, Justien Marseille en Matt Poelmans. Daarnaast wordt de lustrumcommissie hartelijk bedankt voor alle inspanningen.

De oud-voorzitter van de raad van advies en medeoprichter van de Hartmans Studiekring, prof. mr. W. Konijnenbelt, neemt vandaag afscheid van de kring. Deze functie heeft hij gedurende tien jaar vervuld. Ter gelegenheid van zijn afscheid wordt hij benoemd tot erevoorzitter.

Dankwoord door de erevoorzitter

“Héléne, zeer bedankt voor je buitengewoon vriendelijke woorden. Vandaag bewijst de Hartmans Studiekring – die al tien jaar lang een florissant bestaan leidt en dat nog wel even zal leiden – dat waarlijk interessante mensen die iets willen voor de samenleving en de overheid elkaar met hun enthousiasme daarvoor kunnen aansteken. Tijdens het debat van vanmiddag zat ik af en toe op het puntje van mijn stoel, maar ik heb mij er niet in gemengd.

Het onderwerp van vandaag, daar gruw ik van! Netwerken, vreselijk! Hoezeer ik ook in mensen ben geïnteresseerd, netwerken is niet mijn vak. Bij zaken die rondom het netwerken gebeuren denk ik

vaak “mensen, doe toch eens gewoon, en doe nu eens wat er werkelijk belangrijk is.” Netwerken heeft voor mij de smaak van vooral met jezelf bezig zijn, maar ik denk dat dit mijn subjectieve en eenzijdige benadering is. Bezig zijn met je eigen belang. Waartoe zijn wij mensen op aarde? Er bestaat een catechismus die op die vraag antwoord geeft. Wat mij betreft is welke catechismus dan ook, onbetrouwbaar. Maar waartoe zijn wij mensen op aarde? Ik weet het niet, maar ik ben geneigd te zeggen: in elk geval iets meer voor de ander dan voor onszelf. Ik denk dat het leven op aarde gekenmerkt zou moeten zijn door iets te willen voor de samenleving en dus voor de ander.

Vanmiddag ging het voortdurend over allerlei veranderingen, en dat alles verandert. Maar is dat wel zo? We weten dat mensen op buitengewoon interessante wijze van elkaar verschillen, maar dat zij wat betreft hun genenmateriaal slechts zeer minimaal verschillen. Meer dan 99% van ons genenmateriaal is volmaakt identiek. Ik vermoed dat het in het leven nét zo is, dat er buitengewoon veel constante dingen zijn. Ik hoop onder andere van mevrouw Marseille te hebben geleerd dat we onderscheid moeten maken in trends en dat die trends, die bewegingen, altijd echt van belang zijn. Er is echter buitengewoon veel gewoon constant.

Nederland is altijd een buitengewoon plat land geweest, ook in culturele zin. Buitenlanders klagen altijd dat ze hier niet met meer eerbied worden behandeld, net als in hun thuisland. Hooggeplaatsten zijn in Nederland gewoon mevrouw X. Zo zijn we dat hier gewend. Nederland heeft een heel korte periode gekend waarin het een bijzonder hiërarchisch land was. Voor zover ik dat kan overzien was het in de vorige eeuw gedurende ongeveer drie decennia, namelijk de jaren 1930, 1940 en 1950. Daarvóór niet en daarna ook niet. En als we nu zeggen dat Nederland aan het veranderen is in een andere maatschappij, betekent het dat wij onvoldoende zicht hebben op de historische constanten. Verhalen van ouders en grootouders over de jeugd van tegenwoordig en dat vroeger alles beter was hebben ook iets te maken met ervaringen in historisch perspectief. Op een bepaalde manier is Nederland altijd tamelijk anarchistisch en plat geweest.

Ik heb nu afscheid genomen als voorzitter van de raad van advies. Mijn opvolger is iemand van de Vrije Universiteit. Ik mag nu geen adviezen meer geven, maar mijn suggestie is aan mijn opvolger is: zorg ervoor dat er op je cv onderwerpen komen te staan die niets, maar dan ook helemaal niets met jezelf te maken hebben. Neem een maatschappelijk probleem dat een beetje in de sfeer van de overheid speelt want er zijn hier intelligente jonge mensen van allerlei komaf. Ook wat betreft denkwijze. We hebben bestuurskundigen, psychologen, communicatiedeskundigen en zo meer. Mensen die op een verstandige manier met andere mensen moeten omgaan. Als dát soort mensen zich met een concreet probleem gaan bezighouden, dan is het te verwachten dat zij er iets verstandigs voor gaan verzinnen. Iets interessants. Het wordt altijd iets interessants.

De verschuiving van de macht, dat vind ik niet zo interessant. De vraag hoe de overheid zaken voor elkaar krijgt, heeft buitengewoon weinig met macht te maken. Het speelt heus wel eens een rol, maar er is in de eerste plaats een beetje geld nodig en verder inventiviteit en creativiteit. Zin voor samenleving, interesse! Dát zijn de ingrediënten waarmee je als overheid iets voor elkaar kunt krijgen. Vanuit die hoek moet je proberen om een paar dingen te verzinnen. En houd je bezig met échte maatschappelijke problemen. Dat is de suggestie die ik bij mijn aftreden aan de kring wil meegeven.”