

Gemeentelijke regie

Techniek of gevoel

Al vanaf het begin van de jaren '90 van de vorige eeuw heeft het Rijk, via allerlei wettelijke regelingen, steeds meer van zijn taken overgeheveld naar de lokale overheid. Sedertdien zijn gemeenten financieel en inhoudelijk verantwoordelijk voor de ontwikkeling en uitvoering van beleid in een groot aantal sectoren, waaronder basisgezondheidszorg, verslavingszorg, kinderopvang, criminaliteitspreventie, huisvesting voor het primaire en voortgezet onderwijs.

Voorts bemoeien gemeenten zich, als gevolg van de voortschrijdende decentralisering, al geruime tijd met jeugd- en veiligheidsbeleid en inburgering. Op dit moment vragen de recent ingevoerde wetten WWB en SUWI, alsmede de Wet maatschappelijke Opvang, die in januari 2007 in werking treedt, reeds de aandacht.

Ook andere (externe) omstandigheden hebben de lokale overheid gedwongen zich te beraden over de wijze waarop zij de sterk uiteenlopende, aan haar toevertrouwde beleidsterreinen wenst aan te sturen. De noodzaak om te bezuinigen (kortingen op het gemeentefonds) leidde er toe, dat gemeenten over hun 'kerntaken' moesten gaan nadenken en als gevolg daarvan verschillende functies, die zij voorheen zelf vervulden, hebben uitbesteed. Voorts heeft ook bij de lokale overheid het inzicht terrein gewonnen, dat een zakelijker aanpak (meer aandacht voor planning en control) vruchtbaar kan zijn. Tenslotte is de druk vanuit de samenleving toegenomen en stelt de burger steeds hogere eisen.

Gemeentelijke regie: louter techniek?

Deze ontwikkelingen hebben voor gemeenten tot een aanzienlijke lasten-

verzwaring geleid. Om deze het hoofd te kunnen bieden, proberen gemeenten voortdurend (nieuwe) organisatievormen uit, in aanvulling of juist haaks staand op de traditionele en vertrouwde bureaucratische principes.

Geëxperimenteerd wordt met matrix- en projectorganisaties, netwerk-ontwikkeling, intergemeentelijke of publiek-private samenwerking en interactieve burgerparticipatie. Bij al deze 'experimenten' besteedt men voortdurend veel tijd aan het definiëren van de rol, die de gemeentelijke overheid daarbij moet vervullen. Mede in verband met het feit dat de rijksoverheid en de betrokken maatschappelijke organisaties en instellingen hierop aandringen, is die van regisseur op dit moment favoriet. Desondanks blijkt uit onderzoek, dat gemeenten een divers en diffuus beeld hebben van wat regie eigenlijk inhoudt.*

Onbedoeld gevolg hiervan is, dat vooral technisch-organisatorische en financiële overwegingen de invulling van de gemeentelijke regisseursrol in beleidsnetwerken lijken te bepalen. Formulering van een goed afgewogen inhoudelijk richtinggevend kader (strategische beleidsvisie) en de resultaten, die de gemeente als regisseur daarmee wenst te bereiken, vindt pas plaats in en nadat het 'gezelschap' reeds is samengesteld. Dit brengt het grote risico met zich mee dat, wanneer de doelstellingen eenmaal na langdurig en moeizaam onderhandelen met de samenwerkingspartners zijn vastgesteld, het 'gezelschap' (posities en invulling van de rollen) weer wijziging behoeft.

De oorzaak van een weinig adequate invulling van de regisseursrol, zou eens kunnen liggen in het feit, dat men de belangrijkste aspecten van regievoering over het hoofd ziet.

Teneinde te achterhalen waar het

DRS. J.H.A. VAN DOLRON

Socioloog en werkzaam bij de gemeente Spijkenisse

in essentie eigenlijk om gaat, heeft de gemeente Amersfoort enige jaren geleden, de periode waarin aldaar een groot aantal verzelfstandigingen op gang kwam, een regisseur van het toneelgezelschap de 'Dogtroep' uitgenodigd. Elders kan het eveneens zinnig zijn, lering te trekken uit de wijze waarop professionals uit de theaterwereld omgaan met hun regieopdrachten.

Professionele regie: gevoel, inspiratie, visie

Zonder inschakeling van zijn gevoel, het opdoen van inspiratie en het ontwikkelen van een visie slaagt een professionele regisseur er nimmer in een toneelstuk tot een succes te maken. Hamlet, toch het mooiste en meest poëtische werk van Shakespeare, is gedoemd te mislukken wanneer hij er niet zijn ziel en zaligheid in legt. Een regisseur die Hamlet op het toneel wil brengen, begint daarom met een grondige studie. Hij leest over Shakespeare, de tijd waarin deze leefde en zijn stukken schreef, welke boodschap de beroemde toneelschrijver wilde overbrengen en aan welk publiek. Bestudeert diens prachtige taalgebruik, onovertroffen metaforen en probeert de fraaiste monologen zelf uit. Dit vergt maanden van gepassioneerde inzet.

Vervolgens kiest de regisseur met zorg spelers uit, die in staat zijn de rollen te vertolken welke hij voor hen in gedachten heeft. Werft met passie, deelt het script uit en brengt op de spelers zijn visie en inspiratie over. Met hetzelfde enthousiasme weet hij de noodzakelijke financiering rond te krijgen. Pas na deze langdurige en zorgvuldige voorbereiding begint het repeteren. Eerst dan gebruikt de regisseur zijn technische/organisatorische kennis om ervoor te zorgen, dat elke speler zich de rol volledig eigen maakt ('Gijs Scholten van Aschat wordt Hamlet') en weet wat er van hem op het toneel wordt verwacht. De regisseur begeleidt de spelers met strakke discipline, geheel overeenkomstig de contractafspraken. Dat levert inhoudelijk geen enkel probleem meer op, omdat iedereen met hetzelfde vuur is begeistert en het belangrijkste werk al in de voorfase is verricht. De regisseur kan tijdens de repetities volstaan met het toepassen van hetgeen hij tijdens zijn opleiding aan 'techniek' heeft meegekregen. Indien een regisseur niet vooraf deze moeite neemt en zelf ongeïnspireerd blijft, schiet al diens des-

kundigheid tekort en verwordt zelfs een opvoering van Hamlet tot een levenloze vertoning van ledenpoppen. Met een inhoudelijk gedegen voorbereiding daarentegen wordt het beoogde publiek bereikt. Deze beloont het toneelstuk met staande ovaties en zal blijven terugkomen.

Gemeentelijk regie: gevoel en dan pas techniek

Hetzelfde gaat op voor een lokale overheid, die de regisseursrol in de aan haar toevertrouwde beleidsvelden serieus neemt en een geslaagde 'voorstelling' op het maatschappelijk 'toneel' wil brengen. In dat geval is het voor gemeentebestuurders noodzakelijk om eerst en vooral het gevoel in te schakelen, (ideologische) inspiratie op te doen en een (beleids)visie te ontwikkelen. Dit begint met het open luisteren naar en beschrijven van de signalen uit de samenleving. Logische vervolgstap, is deze plaatsen en analyseren binnen het daarbij passende en inspirerende, politieke referentiekader. Daarna vindt operationalisering plaats in concrete problemen en worden de te bereiken doelen en doelgroepen vastgesteld. Bovendien bedenkt de gemeente alter-

natieve oplossingsrichtingen en toetst deze op haalbaarheid (bereik van en draagvlak bij de doelgroep; financiën). Tenslotte eindigt het voorwerk met een inventarisatie van de instellingen, die het meest zijn aangewezen om een rol te vervullen bij de uitvoering. Hiervoor zijn maanden van studie, vergaren van informatie en hard werken vereist. Wanneer dit alles met voldoende bezieling is gebeurd, kost het nauwelijks moeite de benodigde budgetten vrij te maken en levert de uitwerking in een organisatiestructuur (rollen, posities, contractafspraken, opdrachtgever-/opdrachtnemerschap) geen problemen meer op. Geschikte, zowel nieuwe experimentele als oude beproefde, organisatievormen (de techniek) zijn overal en in ruime mate voor handen. De gemeente, als regisseur, behoeft nog slechts haar enthousiasme op de 'spelers' over te dragen en met hen gedisciplineerd (zoals contractueel afgesproken) de uitvoering te repeteren. Indien na verloop van tijd de gestelde doelen zijn gehaald en de problemen opgelost, beloont de bevolking de raad (ovationeel) met herverkiezing.

Noot

* Partners + Pröpper, *Lokale regie uit macht en onmacht*, 2004.

(Advertentie)