

BURGEMEESTER

102

NEDERLANDS GENOOTSCHAP VAN BURGEMEESTERS | JAARGANG 27, JULI 2022

Hubert Bruls

**Het was voor mij
soms ook wel zweten**

**De essentie van
Deep Democracy**

Paul Scheffer

**De samenleving is
minder complex dan
we denken**



Nederlands
Genootschap
van Burgemeesters

4

Optimisme



22

Leiderschapstraining met paarden



26

Woonplaatsvereiste



42

Heldenfonds



48

Stof tot denkfouten



COLOFON

Jaargang 27, nummer 102, juli 2022 | verschijnt 3 keer per jaar | **Redactieleden** Mieke Baltus, Maarten Houben, Ellen van Selm en Joost van Oostrum | **Eindredactie** Hilde Westera, Reineke Ponsioen | **Fotografie** cover gemeente Nijmegen | **Opmaak** OntwerpKeuken | **Redactieadres** Nederlands Genootschap van Burgemeesters Postbus 30435 | 2500 GK Den Haag | Tel: (070) 373 83 83 e-mail: info@burgemeesters.nl

Het Burgemeestersblad is mede mogelijk door een bijdrage van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.

32

Oud-burgemeestersbijeenkomst



8 Marigold

Omdat elke burger telt

10 Vakatielier

12 Verdeeldheid in de samenleving

15 Minder complex

Column Paul Scheffer

18 Monitor Integriteit en Veiligheid

28 P&O portefeuille

36 LoopbaanPlus

41 Hobby van

André van de Nadort

45 Een mooie zomer

Column NGB-voorzitter Liesbeth Spies

46 Collega's voor collega's

52 Save the date

VOORWOORD



Home sweet home

Herinnert u zich het verhaal nog van Paul Scheffer op de Burgemeestersconferenties? Hij vertelde over de plaatsgebondenheid van de mensheid. De overgrote meerderheid van de mensen woont nog steeds in het gebied waar hij of zij is geboren of opgegroeid. Home sweet home. Volgens Paul Scheffer is die menselijke honkvastheid één van de redenen waarom de mariniers niet naar Zeeland wilden, terwijl de thuishaven van Michiel de Ruyter toch de ideale woonplaats voor een marinier zou moeten zijn (Paul zei dat iets 'platter' maar dat herhaal ik hier niet op schrift...). Als je bedenkt hoe moeilijk we te verplaatsen zijn, is het eigenlijk best bijzonder dat mensen die burgemeester worden hun hele 'hebben en houden' oppakken en verhuizen, zonder de zekerheid dat ze (en hun eventuele partner en kinderen) op de nieuwe plek kunnen aarden. Zonder de zekerheid dat ze er ook daadwerkelijk jaren zullen wonen en niet voortijdig de laan uit worden gestuurd.

Hoe vanzelfsprekend is het woonplaatsvereiste nog in deze tijd? Is het een wet van Meden en Perzen of is er tegenwoordig toch iets van flexibilisering en lokale autonomie qua interpretatie waar te nemen? In mijn werk voer ik regelmatig gesprekken met mensen die geïnteresseerd zijn in het burgemeestersambt en een sollicitatie overwegen. Eén van de dingen die ik ze meegeef is: 'Kijk eerst eens op Funda of je er überhaupt een huis kunt vinden?' Misschien wat praktisch gedacht, maar hoe weerbarstig de praktijk kan zijn, blijkt wel uit de 'burgemeestersvraag' van deze editie. We vroegen elf burgemeesters of het woonplaatsvereiste nog van deze tijd is en wat de verplichte verhuizing voor hun privéleven betekende. Een LAT-relatie blijkt in burgemeestersland geen uitzondering te zijn. Ook in het artikel over het Loopbaanoriëntatieprogramma blijkt dat de plaatsgebondenheid een substantiële factor kan zijn bij de keuzes die burgemeesters maken bij hun volgende carrièrestap. In de komende periode gaan er maar liefst een kleine 30 burgemeestersvacatures open. Ik ben benieuwd hoeveel mensen bereid zijn hun biezen te pakken. Misschien een idee voor een nieuw TV-programma? Een soort "Ik vertrek", maar dan voor burgemeesters?

Voor nu wens ik u allen een goede zomervakantie. Misschien heeft u een mooie reis in petto om even weg te zijn van de dagelijkse dingen. Om na drie weken weer snel terug te keren naar huis. Home sweet home.

Hilde Westera

Directeur Nederlands Genootschap van Burgemeesters

OPTIMISME IS EEN MORELE PLICHT

INTERVIEW HUBERT BRULS

In de afgelopen coronajaren werd **Hubert Bruls** één van de bekendste burgemeesters van Nederland. Zijn van oorsprong overzichtelijke nevenfunctie van voorzitter Veiligheidsberaad veranderde in korte tijd in een tijdrovende hoofdtaak. Tijd voor een gesprek met hem over zijn ervaringen van de afgelopen jaren, over het ambt, de groeiende OOV-portefeuille en natuurlijk ook over zijn eigen stad Nijmegen.

Tekst | Hilde Westera NGB

Foto | Gemeente Nijmegen en ANP Koen van Weel

Jullie zijn net terug van een welverdiende vakantie in Suriname. Hoe was het daar?

We waren voor de tweede keer in Suriname. Wederom een schitterende reis in een bijzonder land, maar Suriname is er niet op vooruitgegaan sinds de laatste keer dat we er waren. De economie staat er slecht voor en de inflatie is torenhoog. Veel mensen komen niet vooruit. We moeten er goed over nadenken hoe we Suriname kunnen bijstaan als Nederland. Naar mijn mening moeten we onder andere helpen bij het opleiden van ambtenaren, een nieuwe ambtelijke, bestuurlijke laag helpen opbouwen. Ongeclausuleerd geld sturen is de oplossing niet.

Door alle gebeurtenissen en media-aandacht van de afgelopen jaren, zouden we bijna vergeten dat je ook nog burgemeester van Nijmegen bent. Hoe is het in Nijmegen?

Ik was vorige maand 10 jaar burgemeester van Nijmegen. Ondanks dat het geen officieel ambtsjubileum was, was er veel aandacht voor, heel warm allemaal. Als burgemeester van Nijmegen ben ik heel erg tevreden. Nijmegen is een diverse stad met goede debatten, maar ook met een bepaalde 'zuidelijke' gemoedelijkheid. Het is een stad waar ik me niet verveel. Ik ben iemand die uitdagingen nodig heeft. Het gaat er hier in raad en college

constructief aan toe, met focus op de inhoud. Je hoeft hier na een scherp debat niet bang te zijn voor een spreekwoordelijke tik in je nek of zo. Als burgemeester wordt mij m'n positie gegund.

Volgend jaar moet ik nadenken of ik door wil voor een derde termijn. Dat is voor mij geen uitgemaakte zaak. De houdbaarheidstermijn van een burgemeester is anders dan zoveel jaar geleden. De omloopsnelheid is hoger. Maar de warmte die ik hier nog steeds ervaar, is in ieder geval geen aanwijzing dat het einde in zicht is.



'Het ambt van burgemeester heeft naar mijn mening een **positieve opwaardering** gekregen'

'Eerst moet de **strafrechtketen** een been bijtrekken, voordat we nog meer taken aan de burgemeester gaan toewijzen'

Je bent naast burgemeester van Nijmegen, ook voorzitter veiligheidsregio Gelderland-Zuid, regioburgemeester Oost Nederland en voorzitter van het Veiligheidsberaad. Botsen deze rollen wel eens? Heb je wel eens het idee met welke pet zit ik hier nu?

Ik doe dit werk natuurlijk al een tijdje en heb een modus gevonden die voor mij, en hopelijk ook voor anderen, werkt. De belangen verschillen natuurlijk wel eens, maar de overeenkomsten zijn groter. Anders zou het ook niet werken. Ik ben me altijd zeer bewust van de rollen die ik heb. De mensen om mij heen houden mij hier ook scherp op. Ik heb geleerd om aan de voorkant inzichtelijk

te maken hoe de belangen liggen. Zo laat ik bijvoorbeeld in een regio-bijeenkomst de Nijmeegse belangen tevoren ambtelijk al inbrengen, zodat ik m'n rol als onafhankelijk voorzitter goed kan invullen.

De burgemeester krijgt steeds meer bevoegdheden, met name op het vlak van OOV. Wat vind je van die ontwikkeling? Wordt er niet te makkelijk naar de burgemeester gegrepen?

Ik snap de kritiek op al die taken die aan de burgemeester worden toegewezen, ook van collega-burgemeesters, maar de maatschappij is wel veranderd. Het ambt van burgemeester heeft naar

mijn mening een positieve opwaardering gekregen. En we willen ook meer doen op het terrein van veiligheid. Iemand moet het doen, hé! Ik vind 'sheriff' ook geen scheldwoord, het is een ontwikkeling die plaatsgevonden heeft. Maar ik ben ook wel kritischer geworden in de afgelopen jaren. Strafrechtelijk wordt niet gelijke tred gehouden met wat de burgemeester c.q. de gemeente

bestuursrechtelijk kan. Het loopt te ver uit elkaar. Het feit dat het OM in Gelderland 1500 zaken niet voor de rechter gaat brengen wegens personeelstekort is tekenend voor hoe het nu gaat. Ik kan me daar echt boos over maken. Daardoor lijkt de burgemeester degene die de straffen uitdeelt wanneer hij een drugspand sluit, terwijl dit feitelijk slechts een ordemaatregel is. Ik vind dat nu eerst de strafrechtketen een been moet bijtrekken, voordat we nog meer taken aan de burgemeester gaan toewijzen.

Kan de aanwas van OOV-taken ook een negatieve invloed hebben op het aantal bedreigingen richting ambtsdragers? Je hebt daar zelf de afgelopen jaren ook mee te maken gehad.

Ik zal nooit uit mezelf over de bedreigingen beginnen, omdat ze niet symptomatisch zijn voor mijn werk. Het heeft mij in ieder geval nooit gehinderd om mijn werk te doen. Ik doe ook zelden aangifte of iets dergelijk. Volgens een politiefichef moet ik professioneel minder accepteren dat bepaalde zaken 'er bij horen.' Ik ben wat dat betreft dus niet het goede voorbeeld. Maar ik leer steeds meer om er wel over te spreken, ook als voorbeeld richting anderen. Het goede is wel dat de ondersteuning op dit vlak in de afgelopen jaren sterk geprofessionaliseerd is. Ik ben daar erg tevreden over.

Even terugkomend op de OOV-portefeuille. Er wordt nu gewerkt aan een toetsingskader 'nieuwe bevoegdheden', waarmee vooraf bepaald kan worden of iets überhaupt een overheidstaak is en zo ja, bij welk bestuursorgaan deze taak dan het beste belegd kan worden. Zie je daar wat in?

Naar mijn mening moet altijd de vraag gesteld worden bij wie een nieuwe taak het beste belegd kan worden. Daar zou geen toetsingskader voor nodig hoeven zijn. Maar als een toetsingskader kan helpen, ben ik er zeker voor. Ik hoop wel dat er altijd een bepaalde mate van flexibiliteit in het systeem blijft. Er moet ruimte blijven voor afwijking. Je ziet dat recent in de opvang van de

'Het was voor mij soms ook wel zweeten'

Oekraïners. Dat is normaal gesproken meer een taak van het college dan van de burgemeester, maar nu moest het wel even (tijdelijk) bij de burgemeester belegd worden, vanwege de specifieke omstandigheden.

Volgens sommigen komt de aanwas van bevoegdheden door de (te) sterke positie van JenV en hun repressieve focus op de aanpak van problemen, terwijl BZK eigenlijk het departement van het lokale bestuur en de burgemeester is. Hoe kijk je hiertegen aan?

Ik ben het niet eens met dat standpunt. De uitgroei van burgemeestersbevoegdheden was er al toen veiligheid nog bij BZK zat. Tot de jaren '70 waren de misdaadcijfers laag, daarna zijn die fors gaan oplopen. In de jaren '80 en verder moesten er andere instrumenten bij komen en toen is de aanwas van taken gaan groeien. Toen veiligheid tien jaar geleden van BZK naar Justitie ging, was de vrees juist dat het openbaar bestuur c.q. de burgemeesters zouden ondersneeuwen. Maar het tegendeel is het geval geweest. JenV omarmt de burgemeesters juist.

Je bent al sinds 2016 voorzitter van het Veiligheidsberaad (VB), maar de afgelopen twee jaren pas echt het gezicht van het VB. Hoe is het VB en jouw rol daarin veranderd?

Vóór corona vergaderden we 4 à 5 keer per jaar. Het merendeel van het werk lag bij de veiligheidsregio's. De focus in het VB lag bij de strategische agenda, bij de crisisvoorbereiding over onderwerpen als hoogwater en cyber en de afstemming met de ministers. En toen

'Als het Veiligheidsberaad niet had bestaan, zou die ongetwijfeld nu zijn opgericht'

kwam de coronapandemie. Die heeft het VB een rol gegeven in de aansturing van de crisis. Dat is oorspronkelijk geen taak van het VB, het staat ook nergens in de wet. De commissie Muller heeft in de evaluatie van de Wet Veiligheidsregio's in 2020 al aangegeven dat er bij een nationale crisis een lacune zit in de schakeling tussen het landelijke en het lokale niveau. Het VB is geen eigen bestuurslaag, maar een gremium om als lokaal bestuur bij de rijksoverheid aan tafel te zitten. Als het Veiligheidsberaad niet had bestaan, zou die ongetwijfeld in de coronacrisis zijn opgericht.

Hoe heb je zelf de rol van voorzitter Veiligheidsberaad in de afgelopen twee jaren ervaren?

Een bescheiden nevenfunctie werd opeens een hoofdfunctie waar veel tijd en energie in ging zitten. Een crisis is natuurlijk nooit leuk, maar dit is wel een professionele uitdaging die me ligt. Een situatie waarin je met gebrekkige informatie snel besluiten moet nemen, daar word ik rustig van. De enorme persaandacht heeft mijn rol echter wel groter gemaakt dan hij daadwerkelijk was. Opeens werd het Veiligheidsberaad een begrip en was ik de 'baas' van de burgemeesters. Dat voelde ook wel eens oncomfortabel. De publieke beeldvorming is voor mij eigenlijk de grootste verandering geweest.



Hubert Bruls (1966)

Studeerde politicologie in Nijmegen
 Begon zijn loopbaan bij de ambtenarenvakbond NOVON/ABVAKABO
 1998-2002: Raadslid resp. wethouder in Nijmegen
 2002-2005: Tweede Kamerlid voor het CDA
 2005-2012: Burgemeester van Venlo
 2012- heden: Burgemeester van Nijmegen
 Sinds 2016 Voorzitter Veiligheidsberaad

Hoe heeft dat VB gefunctioneerd in de praktijk?

Alle 25 burgemeesters in het VB zijn gewend om voorzitter te zijn, om belangen bij elkaar te brengen. Iedereen wist hoe belangrijk het was om met één mond te spreken. Daar was ook geen discussie over. We hebben zeker pittige discussies gehad en soms ook met onmin, maar altijd in het besef dat we het sterkst zijn als we bij elkaar blijven en met één mond spreken. Dat is denk ik een compliment aan burgemeesters die gewend en getraind zijn om een crisis te managen.

Jan Mans heeft ons met de Vuurwerkcramp geleerd dat geen besluit net zo erg is als een fout besluit. Daardoor waren we er ons ook goed van bewust dat we op de bekende maandagavonden niet enkel moesten vergaderen, maar ook daadwerkelijk besluiten moesten nemen. Het was voor mij soms ook wel zweeten, maar ik ben nog steeds dankbaar dat ik deze rol, op dit niveau, mocht vervullen. Het feit dat we steeds een gewillig oor vonden bij de ministers, geeft aan dat we het niet verkeerd hebben gedaan.

Sommigen vinden dat het VB nu te veel ruimte krijgt en gebruikt wordt voor onderwerpen die niet (meer) bij het VB thuishoren. Moeten we het VB niet weer afschalen?

Wat corona betreft is het VB afgeschaald. Maar toen kwam de oorlog in

de Oekraïne. Oekraïne is anders dan de corona-epidemie geen wettelijke taak van de voorzitters Veiligheidsregio's, maar het heeft wel crisisachtige verschijnselen én het speelt in het hele land. We bepalen of besluiten in het VB niets, maar stemmen af met het Rijk. Je kunt in een crisis geen zakendoen met 344 gemeenten/burgemeesters. Dan is om redenen van effectiviteit het VB een logische afstemmingsplek. Maar ik neem de vraag naar de rol van het VB wel serieus. We moeten goed opletten welke rol we als VB krijgen toebedeeld in het vraagstuk van de asielzoekers. Voor het langere termijn verhaal is het Veiligheidsberaad niet het aangewezen gremium. Of gemeenten wel of geen rol moeten vervullen in de vluchtelingenopvang, is niet aan het VB, maar aan gemeenten zelf.

Naast het VB zijn er ook andere landelijke overlegvormen op het gebied van OOV, denk aan het LOVP (Landelijk Overleg Veiligheid en Politie) en het SBV (Strategisch Beraad Veiligheid). Hoe kijk jij aan tegen al deze verschillende overlegvormen. Zouden die meer gebundeld moeten worden of juist gescheiden moeten blijven?

Over deze vraag hebben we met elkaar gesproken. Het Veiligheidsberaad zit meer op de crisisbeheersing, het LOVP en SBV hebben meer de focus op respectievelijk de politie en strategische veiligheid. Het LOVP heeft wel de neiging om zich over meer zaken uit te spreken dan alleen politie. Maar het zijn wel aparte overleggen, met aparte insteken. De kunst is om aan de 'achterkant' zaken goed op elkaar af te stemmen om dubbelingen te voorkomen.

Tot slot. Je schijnt ooit gezegd te hebben dat optimisme een morele plicht is.

Kun je dat toelichten?

Deze uitspraak van Emmanuel Kant gebruik ik inderdaad vaker. Mijn vertaling ervan is dat als je voortdurend kijkt naar wat er misgaat, het nooit beter zal worden. Je moet kijken naar wat wel mogelijk is, wat je wel kunt veranderen. Ik zie dit als een opdracht aan bestuurders, ook aan mij als burgemeester.

Een uitspraak over jou is: Bruls brult wel, maar hij bijt niet.... Jij staat bekend als vechter, die het conflict niet schuwt.

Klopt die beschrijving?

Dat ik het conflict niet schuw is zonder meer waar, ik praat terug en soms ook op een hoge toon, maar ben juist wel van het compromis. Brullen, niet bijten, kwalificeer ik positief. Het gaat om aandacht voor iets vragen, om de oplossing, niet om mijn eigen gelijk. Wat ik zelf het leukste vind, is een discussie leiden waarin ik zelf niet een belang vertegenwoordig. Als ik later groot ben, hoop ik nog eens discussieleider te worden om oplossingen voor problemen te vinden.

Wat wil je nog meegeven aan je collega's?

Burgemeester zijn is in de kern een eenzame functie, in de zin dat je de enige in je soort bent in de gemeente. Wees altijd authentiek en consequent, dat houdt je als burgemeester uiteindelijk overeind. Meepraten is soms verleidelijk, maar is kortetermijns winst. Ook al is men het niet met je eens, authentiek gedrag wordt gewaardeerd en daarin kun je juist ook de verbinding maken. ■

MARIGOLD: OMDAT ELKE BURGER TELT



Onder de titel '**Omdat elke burger telt**' hield de Stichting Marigold op 14 april 2022 in het Gelderse Huissen haar eerste symposium. Daarbij werd de Marigold, de goudsbloem, onder de aandacht gebracht als HET symbool voor burgerslachtoffers van oorlog en geweld.

Bij veel herdenkingen wordt terecht aandacht besteed aan de offers die militairen uit het eigen land of als bevrijders van buiten gebracht hebben om onze vrijheid te bevechten. Te weinig aandacht wordt besteed aan de burgerslachtoffers die ongevraagd en ongewild grote offers hebben moeten brengen. De Marigold als symbool stelt ons in staat daar bij herdenkingen aandacht aan te geven. Daarmee kan het de slachtoffers de erkenning geven die ze verdienen en nabestaanden of andere betrokkenen de mogelijkheid geven hun respect en dankbaarheid te uiten.

Mijn persoonlijke betrokkenheid

Als oud-burgemeester van een Airborne-gemeente (Overbetuwe) heb ik vaak herdenkingen bijgewoond. Uiteraard in de eigen gemeente, maar ook in de buurgemeenten Arnhem, Ede en Renkum. Daar viel me op dat er terecht veel aandacht besteed werd aan het danken en herdenken van de gevallen, met name van de geallieerde troepen in WOII. Maar tijdens gesprekken met inwoners werd me ook steeds meer duidelijk hoe groot het leed onder de burgerbevolking geweest is in die

periode. Daar werd tijdens de herdenkingen relatief weinig aandacht aan besteed.

Een kleine vier jaar terug ben ik voorzitter van het Nationaal Comité Herdenking Capitulaties 1945, kortweg Wageningen45, geworden. Daar organiseren we het hele jaar door activiteiten onder de titel: Vrijheid, jij maakt het verschil. Belangrijke data daarbinnen zijn natuurlijk 4 en 5 mei. Op die dagen hebben we het ontsteken van het bevrijdingsvuur op 4 mei, waarna we het via loopgroepen meegeven naar honderden gemeenten in heel Nederland. Op 5 mei hebben we de Nationale herdenking op het 5 Meiplein bij Hotel de Wereld, met daarna het grote defilé waar duizenden veteranen aan mee doen. Vervolgens barst op een groot aantal pleinen in Wageningen het Gelders Bevrijdingsfestival los met meestal zo rond de 100.000 bezoekers. Het thema vrijheid leeft dus nog zeer en trekt ook steeds meer jongeren. Maar ook hier in Wageningen ligt de nadruk bij de herdenking en het defilé nog steeds sterk op de militaire rol en veel minder bij de offers die burgers gebracht hebben voor onze vrijheid. Dat moet veranderen, vind ik. Daar-



Marigold Foundation

om ben ik enkele jaren terug voorzitter geworden van de Stichting Marigold die met name de rol van de burgers bij oorlog en geweld meer aandacht wil geven.

Actueler dan ooit

De schrijnende beelden uit Oekraïne maken ons weer eens duidelijk dat burgers nog steeds in grote mate slachtoffer zijn van oorlog en geweld. Tineke Ceelen, directeur van de Stichting Vluchteling, benadrukte tijdens het symposium hoe schrijnend deze situatie is. Niet alleen in Oekraïne en de regio daarom heen waar miljoenen mensen op de vlucht zijn. Wereldwijd zijn op dit moment 100 miljoen mensen op de vlucht, meestal vanwege oorlog of geweld in hun vaderland. Dat aantal is nog nooit zo hoog geweest als nu, anno 2022!

Het brengt bij ons allemaal beelden terug uit de Tweede Wereldoorlog toen ook grote vluchtelingenstromen op gang kwamen. Zo is een groot deel van de Betuwe ruim een half jaar ontvolkt geweest en dat gold ook voor steden als Arnhem en Wageningen. Mensen werden opgevangen op de Veluwe of in Brabant of zelfs in België. Bij terugkomst bleken eigendommen verdwenen of zwaar beschadigd te zijn en het herstel heeft jaren gekost. Toch wordt bij de jaarlijkse herdenkingen hier relatief weinig aandacht aan besteed.

Waarom de Marigold als symbool?

Elke burger telt en daarom moeten zij ook aandacht krijgen bij herdenkingen. Vaak werken symbolen goed om uitdrukking te geven aan betrokkenheid en aandacht. Denk aan de witte anjers die we dragen om aandacht te geven aan de belangrijke rol die veteranen spelen bij het verdedigen of bevechten van vrijheid. Of de poppy's die als krans door onze Engelse collega's gelegd worden of die op de revers gedragen worden. Zo willen we de Marigold, de goudbloem, aanbieden als symbool voor het herdenken en erkennen van burgerslachtoffers bij oorlog en geweld. De goudbloem staat bekend om zijn helende, troostende kracht en er wordt voor allerlei kwalen geneeskracht aan toegedicht. Daarom leent deze bloem zich goed als symbool.

Via onze website zijn pins verkrijgbaar die op kleding gedragen kunnen worden in diverse maten en zijn ook plakkaats te bestellen die gebruikt kunnen worden bij herdenkingen. Tijdens het onlangs gehouden symposium bleek er een breed draagvlak voor het gedachtegoed van de Stichting Marigold en de Marigold of goudbloem wordt als symbool breed omarmd.

Oproep aan burgemeesters

Tijdens ons symposium heeft Ahmed Marcouch, burgemeester van Arnhem, nog eens benadrukt hoe belangrijk hij het vindt dat ook in zijn stad de aandacht voor het geleden leed van burgerslachtoffers meer ruimte gaat krijgen. Bij herdenkingen is nagenoeg altijd een rol voor de burgemeester weggelegd. Of dat is als organisator, spreker, sponsor of kranslegger, de burgemeester is er in een of meerdere rollen altijd bij betrokken. Daarom hebben we vanuit Marigold het initiatief genomen om met een kopgroep van burgemeesters aan de verdere verspreiding van ons gedachtegoed te gaan werken. Inmiddels hebben we al enkele burgemeesters bereid gevonden daarin zitting te nemen, maar andere geïnteresseerde burgemeesters zijn natuurlijk welkom. Maak u kenbaar bij mij of via onze website.

Verder zou het mooi zijn als steeds meer burgemeesters bij herdenkingen in woord of gebaar aandacht gaan vragen voor de burgerslachtoffers. Onze Marigold mag daarbij als symbool gebruikt worden natuurlijk.

Toon van Asseldonk
Voorzitter Stichting Marigold
www.marigoldfoundation.nl ■

DE ESSENTIE VAN DEEP DEMOCRACY

Vrijmoedig spreken en openhartig luisteren, wie wil dat nou niet? **Het goede gesprek voeren** en tot verrijkte besluiten komen, dat hoop je toch met democratie te bereiken? Het is dan ook geen wonder dat het gedachtegoed van Deep Democracy steeds meer aandacht krijgt. De essentie van Deep Democracy is namelijk om alle invalshoeken te verzamelen, om daarmee het volle potentieel van de groep te gebruiken en - met de wijsheid van de meerderheid én de minderheid - de allerbeste besluiten te kunnen nemen. Op 16 februari is het Vakatelier 2021 afgesloten met een bijeenkomst waarbij de externe inbreng verzorgd werd door Frank Weijers een internationaal erkende Deep Democracy procesbegeleider.

Tekst | Consort - Dick van Ginkel

Foto | Afbeelding ijsberg – vakatelier, Frank Weijers

Met Deep Democracy wordt geprobeerd mensen te verleiden om vrijmoedig met elkaar te spreken, dus vrijuit zeggen wat ze te zeggen hebben, en als ze zich niet vrij voelen moedig genoeg zijn om dat toch te doen én tegelijkertijd openhartig naar elkaar te luisteren. Dat je de mening van anderen kan horen, ook al staat die loodrecht op wat jij vindt. Als een groep dát met elkaar kan, kunnen ook conflicterende perspectieven binnen worden gelaten en conflicten worden aangegaan, in plaats van stellingen te betrekken of vanuit eigen monopolies op de waarheid te blijven acteren.

Er zijn vele manieren om je in de ontstaansgeschiedenis en filosofie van Deep Democracy te verdiepen, kijk bijvoorbeeld op www.spelenmetruimte.nl. Als een handvat voor de praktijk heeft Frank Weijers een handzaam boekje geschreven over de praktische toepas-

sing van Deep Democracy: “Now we’re talking!”. Met dit boekje in de hand hebben de deelnemers aan het Vakatelier gewerkt aan hun mogelijkheden en handelingsrepertoire om vrijmoedig spreken, openhartig luisteren en het goede gesprek te kunnen faciliteren.

Een aantal belangrijke uitgangspunten van werken met Deep Democracy staan in het plaatje van de ijsberg. Een uitleg van die principes in een artikel van 1000 woorden is natuurlijk eigenlijk niet te doen, maar in de vorm van een ‘proeverij’ hier dan toch enkele uitgangspunten om met behulp van Deep Democracy uitgangspunten het goede gesprek te faciliteren.

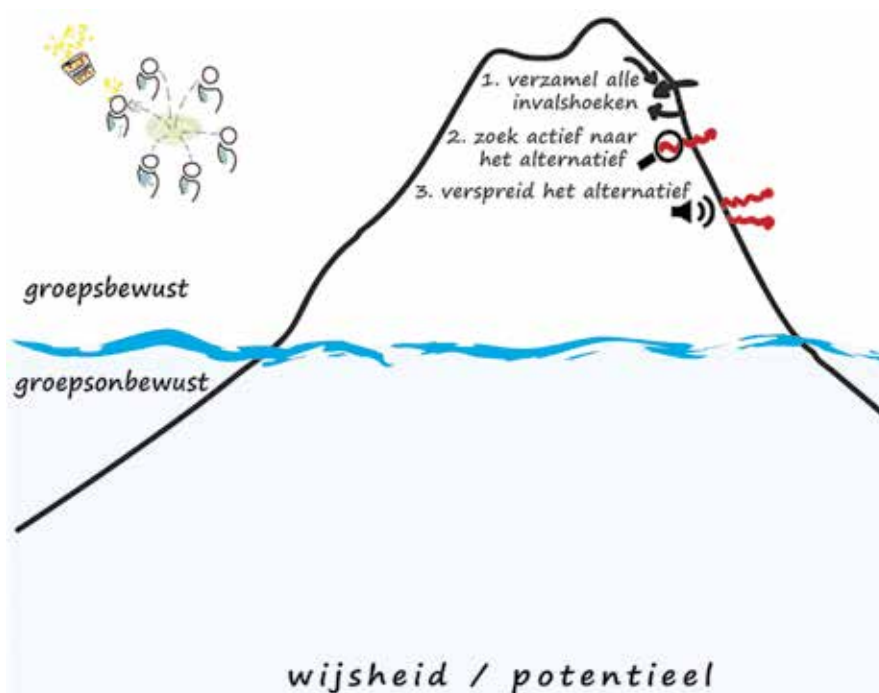
Start altijd met een check-in

‘Heb je haast, neem dan een omweg’, is een oud chinees gezegde, en dat geldt ook voor een goed Deep Demo-

cracy gesprek. Start altijd met een check-in. Een check-in is een ronde waarbij iedereen aan de hand van enkele zeer open vragen die relevant zijn voor de context aan het woord komt. Een check-in is eenvoudig te doen, heeft een zeer positief effect op veiligheid en inclusie in de groep en helpt om samen goed zicht te krijgen op hetgeen er leeft in de groep. Daarmee creëert de check-in ook ruimte voor de rest van de bijeenkomst, waarin alles makkelijker gezegd kan worden en sneller ‘to the point’ kan worden gekomen.

Voer het gesprek in drie stappen.

Stap 1. Verzamel alle invalshoeken waarbij iedereen is uitgenodigd om zijn of haar mening, idee en/of invalshoek te delen. Dit vraagt om een onbevooroordeelde, luisterende houding. Alle invalshoeken doen ertoe. Wees open en neutraal.



Stap 2. Zoek actief naar het 'alternatief'. Terwijl ideeën met elkaar worden gedeeld, tekenen zich vaak enkele voorstellen af. De neiging is om met deze voorstellen mee te gaan en snel tot besluitvorming over te gaan. Toepassing van Deep Democracy vraagt iets wezenlijk anders, namelijk actief op zoek gaan naar het alternatief door expliciet te vragen of iemand nog een heel ander idee, een heel andere gedachte en/of een heel andere invalshoek wil delen.

Stap 3. Verspreid het 'alternatief'. Wanneer een nieuw perspectief wordt ingebracht, is de kans aanwezig dat deze wordt ontvangen met gelach, gezocht en opmerkingen als 'heb je hem/haar weer', of 'we waren bijna rond!'. Voorkom dat mensen alleen komen te

staan door te vragen wie zich enigszins herkent of kan verbinden aan het alternatieve voorstel.

Wanneer na een goede exploratie en herhaling van deze eerste drie stappen het duidelijk is dat er een aantal voorstellen zijn, kan een besluit volgen. Wanneer er een sterk verdeelde stemming blijft, gaat het proces terug naar stap 1 en is de vraag aan de deelnemers goed en helder te lobbyen voor de verschillende ideeën, suggesties of voorstellen, om zo meer helderheid te krijgen in de betekenis van de verschillende opties.

De methode van Deep Democracy is een krachtig instrument voor besluitvorming en conflictresolutie binnen groepen met een uiteenlopende

diversiteit. Het is een zienswijze en methodiek die faciliteert in het onderzoeken van verschillen: in het tempo van de groep wordt de waterlijn beetje bij beetje verlaagd om de onderstroom zichtbaar en hanteerbaar te maken, en dat is iets wat met gebruikelijke gesprekstechnieken en faciliteringmethoden niet bereikt wordt. Het is ook een uiterst praktische manier van werken. Het biedt handvatten voor besluitvorming met aandacht en waardering voor andere opvattingen. Zonder te polderen en zonder conflicten weg te poetsen. Tegenstellingen en botsende meningen worden op respectvolle wijze met elkaar onderzocht. In dialoog én in discussie. Volgens de deelnemers aan het Vakatelier een aanrader voor wie het goede gesprek wil faciliteren. ■



Over Frank Weijers

Frank Weijers (1957) is als proceskundige opgeleid in interventiekunde, transactionele analyse (TA), systemisch werk, Deep Democracy en corporate antropologie. Hij schreef de boeken 'Spelen met ruimte' (2015), 'Ruimte – stop met onzin, doe wat de bedoeling is' (2017), 'Now we're talking' (2019) en een groot aantal artikelen over de thema's leiderschap, groepsdynamica, diversiteit & inclusie en de kracht van taal en cultuur in organisaties. Hij werkt zelfstandig vanuit zijn eigen bedrijf 'Spelen met Ruimte' (www.spelenmetruimte.nl) en werkt nauw samen met Jitske Kramer e.a. in Human Dimensions (www.humandimensions.nl).

HOE KAN DE BURGEMEESTER OMGAAN MET **VERDEELDHEID** IN DE SAMENLEVING?

VAN SERVING THE SYSTEM NAAR SERVING THE COMMUNITY

De groeiende onzekerheid en angst in deze verwarrende tijd leiden tot **meer verdeeldheid in de samenleving**. Op social media maar ook tussen mensen aan de keukentafel groeit de polarisatie. Stellingnemen en (ver)oordelen vieren hoogtij. Corona heeft op deze polarisatie een vergrootglas gelegd. Geloof je wel of niet in de aanpak van vaccinaties door de overheid? Ben je van de complottheorie? Geloof je in de medische wereld? Mensen bestrijden elkaar met felheid en harde woorden. Hoe blijf je als burgemeester staan te midden van deze polariserende orkaan en welke rol kun je hierin spelen?

Tekst | Ellen Steijvers, Leida Schuringa en Hans Ruijs

Van botsende waarden naar andere handelingsperspectieven

Polarisatie heeft alles te maken met botsende waarden. Burgers denken en handelen heel verschillend. Dat wordt o.a. zichtbaar in het dominante waardensysteem/wereldbeeld van



waaruit mensen hun leven vormgeven. Daarom is het zo zinvol om maatschappelijke vraagstukken te analyseren met behulp van Spiral Dynamics (SD). In SD worden de verschillende ontwikkelingsfasen van de mens beschreven in relatie tot de samenleving. Het gaat over motieven en behoeften die het gedrag beïnvloeden.

In onze huidige samenleving hebben we vooral te maken met de volgende wereldbeelden. Een deel van de be-

volking heeft een traditioneel wereldbeeld. Ze zijn sterk gericht op hun familie of voelen zich vooral thuis in een groep met gelijkgezinden (geloof, land of regio van herkomst, politieke overtuiging). Soms zijn er mensen die machtsstrijd of geweld niet uit de weg gaan. De meesten uit deze groep burgers verlangen naar een traditioneel leven met rechtvaardigheid en loyaliteit als belangrijke waarden. Het merendeel van de burgers wordt gemotiveerd door moderne waarden zoals

Hans Ruijs is een internationaal werkzame organisatieadviseur, woonachtig in Zwitserland. Met behulp van de methodologieën van Spiral Dynamics integral en Theorie U draagt hij bij aan vernieuwing van talrijke maatschappelijk betrokkenen organisaties. Meer info: www.tikla.world

‘Polarisatie’ betekent dat men gevangen zit in het eigen wereldbeeld en zich afsluit voor andere perspectieven’

vrijheid van meningsuiting, democratie en individuele verantwoordelijkheid. Zij zijn ondernemend en willen graag scoren en succes hebben in het leven. Andere inwoners worden meer geïnspireerd door een postmodern wereldbeeld. Zij hechten belang aan open communicatie, duurzaamheid en aan een harmonische samenleving zonder onderdrukking.

Mensen met deze uiteenlopende wereldbeelden zijn geneigd om elkaar te bestrijden of elkaar de les te lezen. Zij bekijken de wereld vanuit hun eigen standpunt, hun wereldbeeld, hun waarden. Polarisatie betekent dat men gevangen zit in het eigen wereldbeeld en zich afsluit voor andere perspectieven: ‘wij zijn goed en zij zijn fout’. We komen hierdoor tegenover elkaar te staan in plaats van naast elkaar. We vergeten te vragen naar beweegredenen en bedoelingen.

Deze strijd om het gelijk leidt tot stagnatie van de samenleving terwijl de vele complexe maatschappelijke opgaven snakken naar vernieuwend denken en handelen en transformatie. Een kleine voorhoede is in staat om dit strijdtoneel meer van een afstand te bekijken en te zien dat er een kern van waarheid ligt in al die verschillende wereldbeelden en waardepatronen. Het besturen van zoveel diversiteit, tegenstrijdige belangen en zich versterkende polariteiten vraagt om een integrale kijk en aanpak. De toegevoegde waar-

de van SD is dat je deze ‘clash of values’ kunt zien, erkennen en integreren in je aanpak. Je gaat het pas zien als je het doorhebt dat al die wereldbeelden iets kunnen toevoegen aan het geheel.

Nu zitten burgers, ambtenaren, wethouders, gemeenteraadsleden vaak gevangen in hun eigen bubbel. Iedereen heeft goede intenties, maar mensen blijven hangen in hun eigen wereld, haken af of komen nog verder tegenover elkaar te staan. In dit dynamische veld kan juist de burgemeester een waardevolle rol vervullen. SD kan daarbij één van de ondersteunende tools zijn.

Wat kan de SD bril concreet opleveren?

Een belangrijk inzicht is dat algemeen beleid minder effect heeft dan toegespitst beleid vanuit oprechte aandacht voor de leefwereld van de ander.

Mensen met verschillende wereldvisies hebben verschillende dingen nodig en worden ook door verschillende zaken gemotiveerd. Een paar voorbeelden:

- Als je in een situatie van overleven verkeert, heb je zorg en liefde nodig en heb je geen boodschap aan een beroep op jouw individuele verantwoordelijkheid.

- Mensen voor wie de familie en de eigen groep het belangrijkste oriëntatiepunt is, hebben ruimte nodig voor hun eigen oplossingen, zoals dat bij een uithuisplaatsing het kind naar oma of een tante gaat in plaats van naar een ‘geschikt opvanggezin’.
- Jongeren die dreigen af te glijden naar het criminele circuit, kun je o.a. ondersteunen door de relatie met hun familie te herstellen, (financiële) mogelijkheden aan te reiken om zich uit te leven in fysieke uitdagingen en veiligheid bieden door het stellen van regels en grenzen.
- Ambtenaren die gevangen zitten in hun procedures, kun je uitdagen om meer lef te hebben en te ondernemen, zoals Aboutaleb deed na de coronarellen in Rotterdam. Hij regelde binnen een paar dagen dat er geld op de rekening van de ondernemers kwam van wie de winkels vernield waren.
- Mensen met een modern wereldbeeld houden van competitie, uitdagingen, prijzen winnen, uitblinken. Daarmee kun je hen betrekken bij het ontwikkelen van beleid.



Ellen Steijvers is expert governance, cultuur en gedrag bij gemeenten, overheden en bedrijven. Ze is ook docent governance en toezicht, bedrijftheatermaker en trainingsacteur. Ontwikkelen, leren en innoveren staat bij haar centraal. Meer info: www.senvyconsulting.nl

‘Mensen met een modern wereldbeeld houden van competitie, uitdagingen, prijzen winnen, uitblinken. Daarmee kun je hen betrekken bij het ontwikkelen van beleid’

- Mensen met een postmodern wereldbeeld houden van participatie. Zij zijn vaak actief in allerlei burgerinitiatieven.

De kunst is om in gesprekken met de gemeenschap en bij de inrichting van processen en beleid deze verschillende denkwerelden van de burgers mee te nemen en daarop aan te sluiten. Het is zoeken naar een gemeenschappelijke richting waarin ieder wereldbeeld erkend en gewaardeerd wordt, en tegelijkertijd keuzes gemaakt worden. Sommige burgemeesters hebben een natuurlijk talent om dat te doen. Anderen worden zich steeds meer bewust van dit integrale aspect van het burgemeesterschap.

De burgemeester als hoeder van ‘het goede gesprek’

Er is een beweging nodig om de zinloze strijd om het gelijk tussen de verschillende leefwerelden om te vormen tot een maatschappelijke dialoog waarin alle invalshoeken (tegenspraak) worden gewaardeerd. De zoektocht naar wat ons uiteindelijk bindt en het creëren van ‘eilanden van humaniteit’ kunnen de fragmentatie in de samenleving overbruggen. In dit transformatieproces zou de burgemeester de ‘hoeder van

de democratie en het goede gesprek’ kunnen zijn.

Dit integrale burgemeesterschap wordt gekenmerkt door de volgende rollen:

De onafhankelijke rol: afstand nemen van de waan van de dag; kijken vanuit een ruim perspectief en overstijgen van dualiteit; bewust zijn van je eigen wereldbeeld en reflectie op je eigen bijdrage; koesteren van de ruimte van het ‘niet-weten’.

De verbindende rol van bruggenbouwer: intens luisteren naar de ander met compassie en nieuwsgierigheid vanuit de gedachte dat een ieder een bijdrage kan leveren aan het geheel; faciliteren dat burgers met verschillende wereldbeelden elkaar ontmoeten, tot dialoog komen en constructief bouwen aan vernieuwing.

De rol van koploper: spanningsvelden in de samenleving en het systeem bloot leggen; mensen aanspreken op hun bijdragen aan verandering en met afgestemde daadkracht ontdekken wat wel en niet werkt vanuit een authentieke houding. Van ‘serving the system’ naar ‘serving the community’.

De integrale burgemeester bevindt zich in het oog van de orkaan, ziet de turbulentie om zich heen maar bewaart de rust. Vanuit deze plek en vanuit verbondenheid met zichzelf is de burgemeester in een unieke positie om voor zijn of haar gemeente het meest optimaal werkzaam te zijn.

Wilt u graag een verdere verdieping van wat in dit artikel wordt beschreven, voor uzelf of uw organisatie, neem dan contact op met onderstaande auteurs via info@humanemergence.nl. ■



Leida Schuringa is socioloog, integral coach en auteur (o.a. boeken over diversiteit en community development). Zij is bestuurslid van het CHE (Center for Human Emergence) dat het Integrale gedachtegoed toepast op maatschappelijke vraagstukken. Meer info: www.humanemergence.nl

De samenleving is minder complex dan we denken



Foto | ANP - Maartje Geels

**‘Het ontbreekt
aan historisch
besef als we
tegen elkaar
zeggen dat we in
een uitzonderlijk
ingewikkelde
wereld leven’**

Al lezend in de nieuwe biografie van Willem van Oranje dacht ik telkens: dat waren nog eens complexe tijden. Een flink deel van het boek gaat namelijk over fundraising: de grote zwijger verkeerde voortdurend in geldnood. Regelmatig moest hij met de pet rond of zijn tafelzilver belenen om weer een legertje op de been te brengen. Dat was de realiteit van besturen in tijden van continue oorlogsvoering. Verder viel op hoezeer de soevereiniteit in die dagen was verbrokkeld: elke stad of provincie had eigen rechten en gewoonten die met veel hartstocht werden verdedigd. Het was een wirwar van bevoegdheden die deze staat in wording kenmerkte. Overal moest worden onderhandeld, iedereen beriep zich wel ergens op een vetorecht. Zeg maar, besturen in tijden van vergaande decentralisatie.

En dan hebben we het nog niet over de beroerde logistiek in die dagen. De biograaf, René van Stipriaan, vertelt dat het weken duurde voordat Filips II in Madrid op de hoogte was van het uitbreken van de Beeldenstorm. De communicatie liet veel te wensen over en het briefverkeer was in die dagen zeer onbetrouwbaar. Zo zag besturen eruit in tijden van gebrekkige communicatie.

Zo kan ik nog wel even doorgaan. Het beeld is duidelijk: het ontbreekt aan historisch besef als we tegen elkaar zeggen dat we in een uitzonderlijk ingewikkelde wereld leven. Laten we het perspectief eens kantelen: misschien is deze tijd verhoudingsgewijs wel minder getekend door complexiteit dan we

denken. De wereld was vroeger in ieder geval gewelddadiger en ook minder overzichtelijk.

Er zou een interessante ideeëngeschiedenis te maken zijn van het begrip complexiteit. Maar ook zonder dat kan de opkomst van dat begrip in verband worden gebracht met de neergang van de maakbaarheid. Het moet ergens in de jaren tachtig zijn geweest – de jaren waarin een nieuw liberaal zelfbewustzijn zich breed maakte – dat steeds meer mensen van mening waren dat de samenleving niet maakbaar was.

Sterker nog: veel overheidshandelen had meer onbedoelde dan bedoelde gevolgen. Het moest afgelopen zijn met de overspannen verwachtingen dat men door regelgeving de samenleving kon sturen. Weinigen gingen zo ver als de president die zei dat de overheid het probleem was en niet de oplossing, maar zijn woorden resoneerden wel. En hetzelfde gold voor de premier die zei ‘there is no such thing as society’. Dat klonk brutaal, maar haar idee dat mensen niet de samenleving de schuld moesten geven van hun problemen vatte de tijdgeest wel samen.

Het waren niet toevallig ook de jaren waarin de ontgrenzing van de wereld een hoge vlucht nam. Met de opening van China, India, Rusland en Brazilië in de jaren tachtig en negentig ontstond een wereldomspannende markt van goederen, mensen, kapitaal en informatie. En met de toenemende vervlechting over grenzen heen moest het sturende vermogen van overheden vooral niet worden overschat.

Zo droeg de globalisering krachtig bij aan het idee dat de overheid moest terugtreden. Het was beter om de markt meer ruimte geven. Met als gelukkige bijkomstigheid dat toenemende onderlinge afhankelijkheid als vanzelf zou bijdragen aan meer vreedzame verhoudingen in de wereld. Want wat was er irracioneler dan oorlog wanneer je door handel, communicatie en mobiliteit zoveel gedeelde belangen hebt?

Velen geloofden daarin en begrepen de woorden van de Franse schrijver Victor Hugo die bij de opening van een wereldtentoonstelling in 1867 zei: 'Alle spoorlijnen die in verschillende richtingen lijken te gaan – Sint-Petersburg, Madrid, Napels, Berlijn, Wenen, Londen – gaan naar één enkele bestemming: de vrede. Op de dag dat het eerste luchtschip zal vliegen, zal de laatste tirannie ten grave worden gedragen.' Anders gezegd: het gebruik van geweld zou achterhaald zijn wanneer mensen handel met elkaar drijven en elkaar beter leren kennen. We weten hoe het is gelopen.

Het moet in de beginjaren van deze nieuwe globalisering zijn geweest dat met de neergang van het geloof in maakbaarheid een ander geloof opkwam, het geloof in complexiteit. Natuurlijk bestond dat denken al eerder – het heeft een respectabele achtergrond in de systeemtheorie – maar het gebruik ervan heeft in bestuurlijke kring de afgelopen decennia een hoge vlucht genomen.

Dat begrip is in veel opzichten een stoplap voor degenen in het openbaar bestuur die vooral bezig zijn met crisismanagement, improvisatie en de boel

bij elkaar houden. Ik ben wel de laatste om te denken dat zulke zaken niet wettelijk zijn voor politici en bestuurders. Ze hollen van het ene naar het andere brandje en weten zeker dat de wereld steeds onoverzichtelijker is geworden. De huidige premier voelt die tijdgeest goed aan: 'Wie visie wil moet naar de oogarts gaan.' Zijn regeerperiode als premier van het meest geglobaliseerde land ter wereld is gemarkeerd door grote internationale gebeurtenissen: de kredietcrisis, de vluchtelingen crisis,

'Laten we onder woorden brengen wat we willen'

de coronapandemie en de oorlog in Oekraïne, met als onderdeel daarvan het neerhalen van de MH17.

We vergeven hem dat zijn boutade een verhaspeling was van de uitspraak van de Duitse politicus Helmut Schmidt. Die zei ooit: 'Wer Visionen hat sollte zum Arzt gehen'. En wanneer dat opgaat voor het grote buurland, dan al zeker voor een klein land als het onze dat erg afhankelijk is. Met weinig binnenland hebben we nu eenmaal erg veel buitenland: voor iedere

Nederlander zijn er 453 niet-Nederlanders in de wereld. Dus improvisatie en aanpassing zijn aan de orde van de dag.

En toch is dat maar de halve waarheid. De geschiedenis van ons land leert dat naast aanpassingsvermogen er altijd een sterk ordeningsstreven was. Dat komt niet uit de lucht vallen. Onderzoek in de westerse wereld laat zien dat de meest open economieën de meest omvangrijke overheden hebben

voortgebracht. De reden is eenvoudig: een samenleving die zich niet beschermd weet tegen de schokken die openheid met zich meebrengt zal zich langzaam maar zeker gaan afsluiten tegenover de buitenwereld.

Openheid gaat niet zonder bescherming: daar hoeven we de pyramide van Maslow niet voor te beklimmen. Die leerde dat vrijheid vraagt om veiligheid: mensen die zich onveilig voelen, sluiten zich af. En wat voor individuen geldt, vertelt ons ook iets over collectieven. Anders gezegd: de ontgrenzing van de wereld, die veel vrijheden met zich meebrengt, kan alleen maar duurzaam zijn als er ook nieuwe vormen van regulering ontstaan.

Dertig jaar ontkenning van de maakbaarheid heeft afbreuk gedaan aan de weerbaarheid van democratieën. Want het is wel zeker dat wanneer liberalen niet meer geloven in maakbaarheid dat meer autoritaire stemmen er mee aan de haal gaan. Dat is de kern van alle populisme: een roep om protectionisme. Dan eindigen we met een president die als motto had: 'I am going to build a wall. It's going to be a great wall.'

Wanneer in het politieke en bestuurlijke midden geen bewuste vormgeving meer tot stand komt – de maakbare samenleving is immers vervangen door de knieval voor de complexiteit – dan gedijen de ruwe stemmen die goedschiks of kwaadschiks hun eenvoud achter muren willen herstellen. Waar de politiek in het midden verpietert zal de behoefte aan richting de vorm aannemen van populisme.

We kunnen nog een stap verdergaan: de neergang van de maakbaarheid heeft bijgedragen aan een toenemende complexiteit. Misschien is een overdreven geloof in de onzichtbare hand van de markt wel een van de oorzaken van veel zaken die nu vastlopen, waarbij we om te beginnen kunnen kijken naar het tekort aan woningen en de steeds verder oplopende prijzen van koop- en huurwoningen.

De leegte van de democratische politiek - waar het proces wint van de inhoud - vormt een toenemend probleem. Dat wordt onderhand wel gezien: er moet iets zijn voorbij het wikken en wegen, voorbij het crisismanagement? Ik spreek veel bestuurders die zelf deze conclusie trekken. In een tijd die zo in beweging is bestaat onmiskenbaar behoefte aan richting, ook al weten we dat in een democratie ideeën over de toekomst nooit in enkelvoud worden geschreven.

Voor inspiratie hoeven we niet eens zover te zoeken. In Nederland bestaat een lange traditie van ruimtelijke ordening. Kauw even op het woord 'ordering': er is in deze contreien altijd een praktische verbeelding aan het werk geweest die werd gedragen door een beschavingsideaal. We kunnen veel leren van die ontwerptraditie waarin de ervaring zichtbaar wordt van een klein land dat dichtbevolkt is. Mijn familie zit vol stedenbouwers, dus aan mij is dat denken wel besteed.

‘Onderzoek in de westerse wereld laat zien dat de meest open economieën de meest omvangrijke overheden hebben voortgebracht’

Ik las het mooie essay van Floris Alkemade, tot vorig jaar Rijksbouwmeester, over de toekomst van Nederland. Zijn conclusie is duidelijk: ‘Onze tijd biedt een even urgente als unieke kans om van richting te veranderen. Daarvoor zal de blik niet alleen op de wereld gericht moeten zijn, maar ook op onszelf. Wie willen we eigenlijk zijn?’ En hij voegde toe: ‘Een goed ontworpen beeld kan een onweersstaanbaar verlangen naar verandering oproepen.’

Tegen die achtergrond dringt Alkemade aan op een gesprek over de inrichting van Nederland. Nu wordt dagelijks 8,2 hectare ruimte volgebouwd met woningen, wegen, windparken of opslagloodsen: ‘Iedere dag een gebied zo groot als een strook van een kilometer lang bij 82 meter breed.’ Dat klinkt abstract, maar wie door het land reist ziet het gebeuren. Hij is niet de enige die zich zorgen maakt over deze zelf veroorzaakte verrommeling die we complexiteit noemen.

Als reactie daarop ontdekken we opnieuw de ruimtelijke ordening. Die herontdekking staat niet op zichzelf: er wordt weer voorzichtig gesproken over maakbaarheid. Zeker, we moeten niet terug naar de overspannen verwachtingen van weleer, maar ook met een meer bescheiden ambitie kan wel in beweging komen. Dat is nodig, want het is wel duidelijk dat de uitholling van de democratie veel te maken heeft met het onvermogen om heldere doelen van maatschappelijke verandering te formuleren.

De klimaatcrisis laat zien dat het wel kan. Het gevoel van urgentie leidt ertoe dat we een richting kiezen, ook al weten we dat ons land maar weinig bijdraagt aan de globale opwarming. Dan komt de polder in beweging en blijken transformaties mogelijk die niet smoren in een alom beleden complexiteit. Waarom zouden we over sociale duurzaamheid niet op een vergelijkbare manier leren denken als over ecologische duurzaamheid?

Een begin zou zijn om het woord complexiteit eens een tijd uit beleidsnota's te verbannen. Ik ben ervan overtuigd dat het gebruik ervan niet bijdraagt aan het formuleren van een antwoord op de vraag: hoe willen we dat ons land zich in de komende tien tot twintig jaar ontwikkelt? Laten we onder woorden brengen wat we willen, dan pas weten we hoe groot de afstand is tussen wat we willen en wat we kunnen.

Paul Scheffer

FORSE TOENAME **AGRESSIE EN GEWELD** TEGEN BURGEMEESTERS

Steeds meer burgemeesters in ons land krijgen te maken met agressie en geweld. Met name verbale agressie, bedreiging en intimidatie komen vaker voor. **Ruim driekwart** (77 procent) van de burgemeesters heeft het afgelopen jaar te maken gehad met agressie of intimidatie. Dat was vier jaar geleden nog 43 procent.

Tekst en infographic | Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties

Dat blijkt uit de Monitor Integriteit en Veiligheid 2022 die minister Bruins Slot van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) eind juni naar de Tweede Kamer stuurde.

In 22 procent van de gevallen gaat het zelfs om (zeer) ernstige gevallen.

Ook bij raadsleden en wethouders is een stijging te zien in incidenten, maar burgemeesters krijgen er verreweg het meest mee te maken.

Impact op het werk

Die incidenten hebben de nodige impact op de uitoefening van hun ambt. Zo ervaart meer dan helft van de burgemeesters (49 procent) er nadelige effecten van, voornamelijk op het werkplezier (31 procent), het gebruik

van sociale media (22 procent) en het eigen gedrag (14 procent). 7 procent van alle burgemeesters zegt dat het risico om in aanraking te komen met agressie en geweld de eigen beslissingen beïnvloedt.

86 procent van de burgemeesters die te maken hadden met agressie of geweld bespreekt het incident. Toch heeft slechts 13 procent hiervan aangifte gedaan. In verreweg de meeste gevallen (61 procent) lieten ze het doen van aangifte achterwege omdat ze het incident niet ernstig genoeg vonden. Ook angst om de situatie erger te maken en gebrek aan bewijs voor een strafbaar feit werden genoemd. 12 procent meent dat het bij hun functie hoort.

Weerbaar bestuur

Bruins Slot: “Het is onacceptabel dat onze burgemeesters, raadsleden, wethouders en Statenleden steeds vaker te maken krijgen met agressie of geweld. Daarom zet ik mij de komende tijd samen met partners als het Ondersteuningsteam Weerbaar Bestuur, VNG en veiligheidspartners in voor de weerbaarheid van onze bestuurders, ambtenaren en politici. Voor een goed en betrouwbaar bestuur is het een absolute noodzaak dat zij veilig en zonder angst hun werk kunnen doen.”

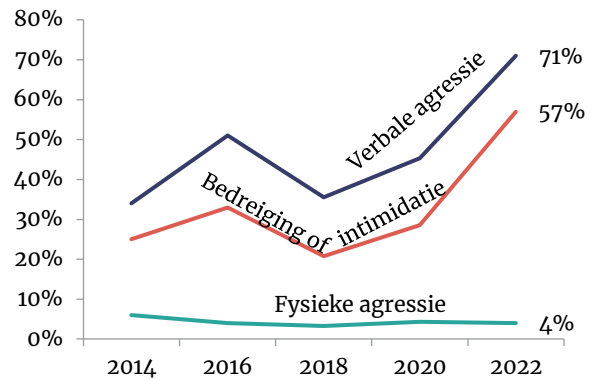
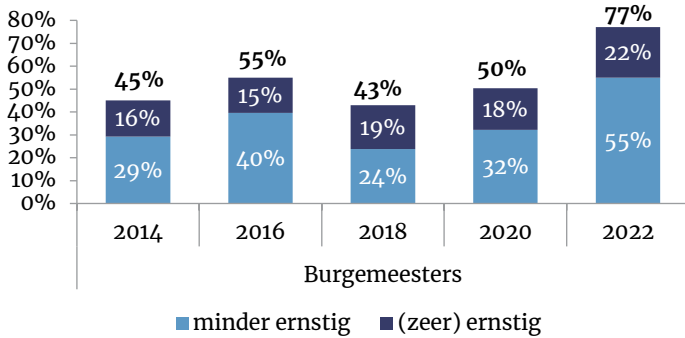
Meer informatie:

www.weerbaarbestuur.nl ■

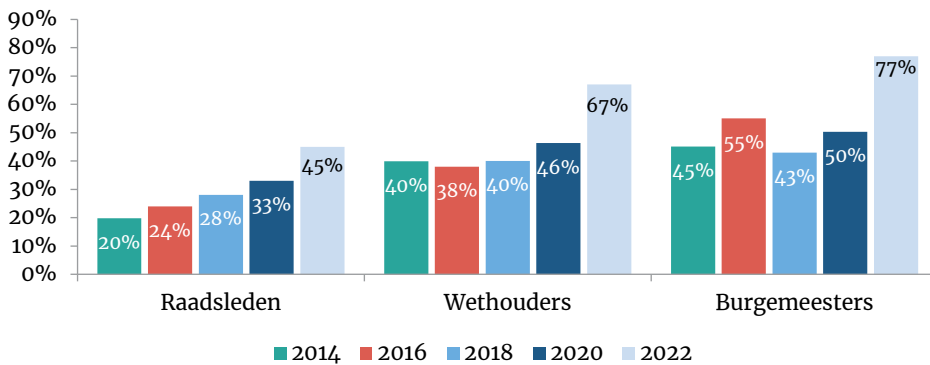
AGRESSIE EN GEWELD BURGEMEESTERS

Ervaringen met agressie en geweld door burgers

Er is sprake van een forse toename van agressie en geweld tegen burgemeesters. Met name verbale agressie en bedreiging/intimidatie komen vaker voor.



Alle gemeentelijke politieke ambtsdragers hebben vaker te maken met agressie en geweld. De stijging is groter dan in eerdere jaren.



Bespreken incidenten



86 procent van de burgemeesters die te maken hadden met agressie of geweld bespreekt het incident.

- Incident besproken met:
- Gemeentesecretaris (57%)
 - Politie (39%)
 - Collega-ambtsdrager(s) (34%)
 - Ambtenaren (32%)
 - Griffier (25%)

Redenen om incidenten niet te bespreken (n=14):

1. Incident niet ernstig genoeg (n=12)
2. Hoort bij de functie (n=3)
3. Ter plekke al opgelost (n=1)

AGRESSIE EN GEWELD BURGEMEESTERS

Aangifte en registratie incidenten

Percentage aangiften

13 procent van de burgemeesters die te maken hadden met een incident heeft hiervan aangifte gedaan.

Registratie incidenten

34 procent van de betrokken burgemeesters geeft aan dat het incident is geregistreerd door de organisatie.

Een meerderheid van de betrokkenen zegt dat het laatste incident niet is geregistreerd (48%) of ze weten niet of dit is gebeurd (18%).

Redenen om geen aangifte te doen (n=84):

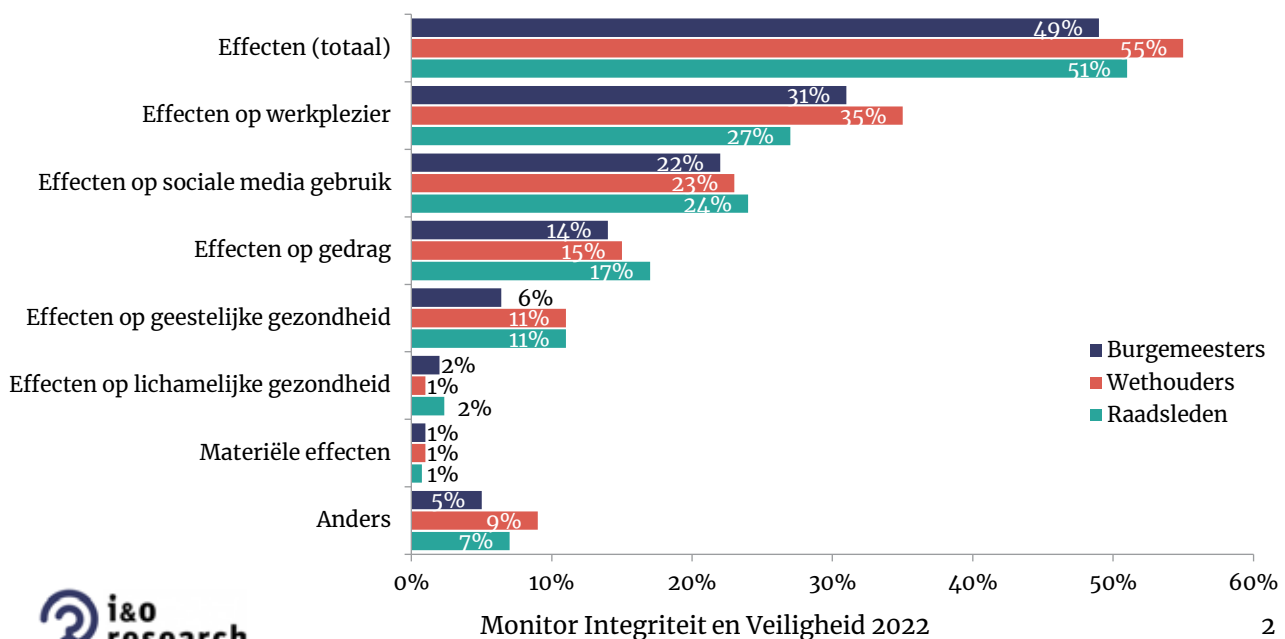
1. Incident niet ernstig genoeg (61%)
2. Andere reden (23%)
3. Hoort bij mijn functie (12%)

'Andere redenen' die vaak zijn genoemd, waren onder andere de vrees dat een aangifte de situatie enkel erger zou maken, dat er geen bewijs was voor een strafbaar feit of dat ze het zelf hebben uitgesproken met de betreffende persoon.

Impact incidenten

Zeven procent van alle burgemeesters zegt dat het risico om in aanraking te komen met agressie en geweld de eigen beslissingen beïnvloedt.

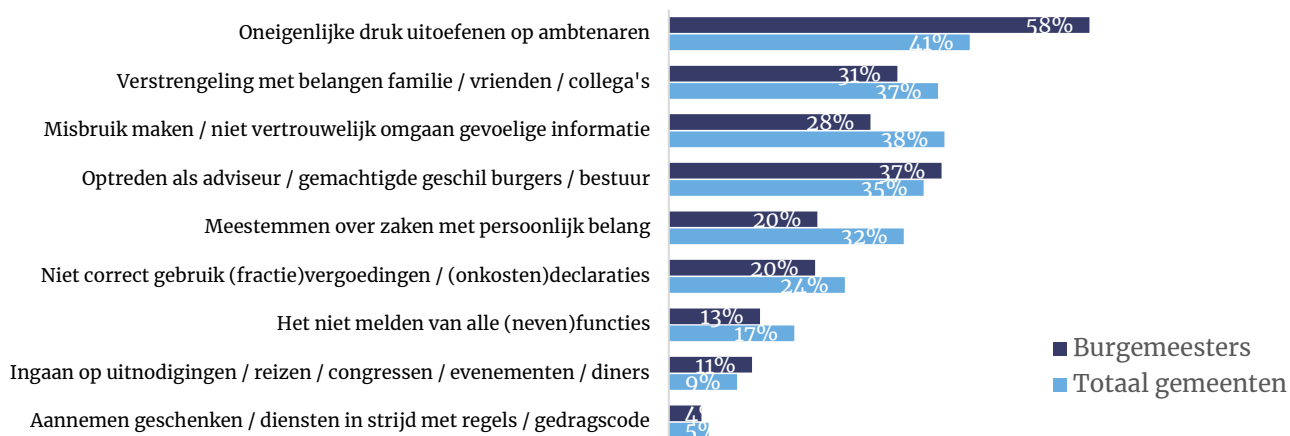
49 procent van de burgemeesters die te maken hadden met agressie of geweld ervaart hiervan effecten, voornamelijk op het werkplezier (31%), het gebruik van sociale media (22%) en het eigen gedrag (14%).



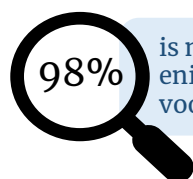
INTEGRITEIT BURGEMEESTERS

Waargenomen (vermoedens van) integriteitsschendingen

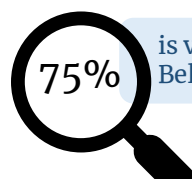
% van de burgemeesters dat minimaal één keer een gedraging heeft gezien in het afgelopen jaar (exclusief 'weet niet')



Bekendheid met integriteitsbeleid

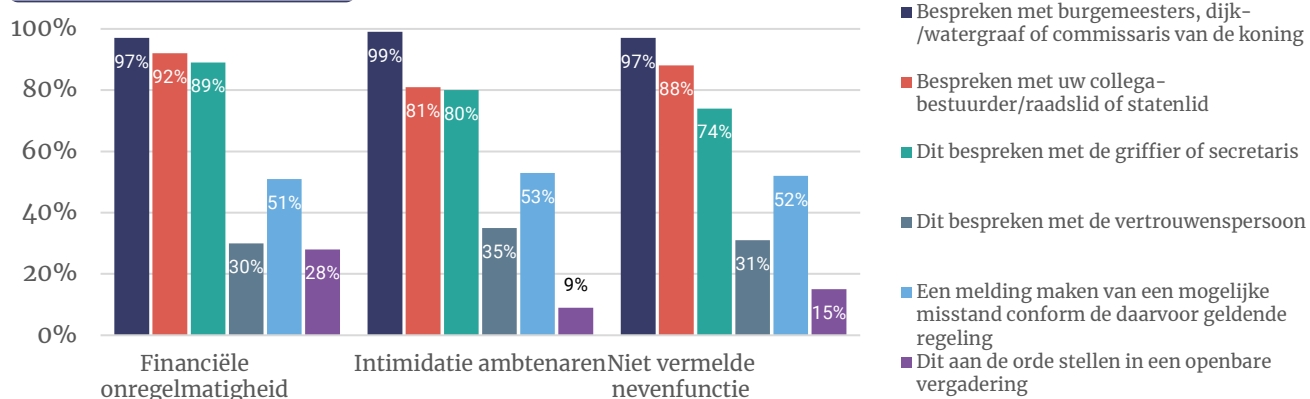


is naar eigen zeggen volledig of enigszins bekend met de inhoud van de voor hen geldende gedragscode



is volledig of enigszins bekend met het Beleidskader Verboden Handelingen

Moreel bewustzijn



Financiële onregelmatigheid: Nadat u een kostbare onregelmatigheid van €15.000 bij het bestuur constateerde, heeft u het dagelijks bestuur geïnformeerd. Een half jaar later is er nog niets aan de situatie veranderd en laat ook het college/dagelijks bestuur het op zijn beloop.

Intimidatie ambtenaren: U ontvangt een anonieme brief waarin staat dat ambtenaren geïntimideerd zouden zijn door een van de wethouders, een gedeputeerde of leden van het dagelijks bestuur.

Niet vermelde nevenfunctie: In aanbestedingsdocumenten komt u de naam van een bestuurder of collega-ambtsdrager tegen in een nevenfunctie die hij niet heeft opgegeven.

HET EFFECT VAN REFLECTEREN VANUIT DE **KERN**

Het digitale tijdperk met daarbovenop Corona, de oorlog in Oekraïne, de klimaatveranderingen, we hebben het drukker dan ooit. Media en kranten staan er bol van. We weten het allemaal, voor je het weet sta je 24/7 'aan'. De grote vraag is: waar heb je vandaag de dag nog 'echt' contact? Een moment puur voor jezelf, een diep **moment van reflectie**, concreet naar de kern van jouw bestaan in een drukke wereld.

Tekst | Rosa van Veen

Foto | BCH-International



Erica van Lente

Het is tien uur 's morgens als Janneke binnenkomt. "Leuk, ik heb er zin in", zegt ze opgewekt. Janneke is speciaal uit haar woonplaats Rotterdam naar Meppel gekomen om een training met paarden te gaan volgen. Janneke werkt nu zo'n twee jaar als voorzitter van de Raad van bestuur van een zorginstelling. Janneke kijkt enthousiast om zich heen en zegt met een glimlach: "Wat een bijzondere kantoorruimte heb je, zo'n grote kantine uitkijkend op de binnenmanege en de paardenweiden" en ze wijst naar de laptop op tafel. Ze voegt eraan toe: "Dit is wel heel anders dan mijn kantoor, ruim is het wel, maar er staan geen paarden". Janneke lacht en maakt een excuserend gebaar terwijl ze haar telefoon opneemt. Als ze heeft opgehangen zegt ze: "Sorry, dit moest echt even, ik zet hem nu stil. Zo gaat het bijna altijd... Voor je het weet ben ik alleen maar aan het bellen en dit moment wil ik echt even voor mijzelf". We drinken koffie en babbelen kort over de functie van Janne-



Gerdo van Grootheest

'Als meerdere mensen deelnemen, kan het paard als **verbinder** of als **metafoor** worden ingezet'

ke, de mensen binnen het bestuur, het niet altijd direct to the point kunnen komen en het geduld dat zij soms heel bewust moet bewaren. Ze vertelt veel in korte tijd en geeft aan een hele drukke periode achter de rug te hebben, waarin ook veel besluitvorming centraal stond en iedereen lange dagen maakte op de afdeling. Duidelijk komt naar voren: "Janneke zit veel in haar hoofd en is veel met haar verantwoordelijke functie bezig".

We vervolgen naar de binnenmanege en hebben ondertussen paard Caesar meegenomen, een zwarte ruïn van 17 jaar. Caesar staat er zeer alert bij deze morgen, hij staat bijna te dansen en heeft zijn hoofd fier omhoog. Zijn neus gaat wijd open en het is te zien dat Janneke en het paard het beiden spannend lijken te vinden. Caesar, een levenservaren paard, normaliter de rust zelve, veranderd in een trots, fier maar ook een beetje een gespannen paard.

Als Janneke naar hem kijkt, kijkt hij gespannen terug en rent een rondje door de bak met hoog opgeheven benen, staart en hals. Het ziet er prachtig uit, maar de spanning is steeds duidelijker te voelen. De eerste vraag die Janneke van de coach krijgt is: "Wat gebeurt er in de interactie tussen jou en het paard?". Janneke kijkt met een glimlach op haar gezicht naar het paard en verzandt ze in gedachten, het blijft stil. "Je eerste gevoel, wat gebeurt er nu?" vraagt de coach. "Nou" Janneke aarzelt even. Dan zegt ze "Het lijkt wel een beetje op de interactie bij ons op kantoor...". "Wat bedoel je?", vraagt de coach.

Na de vraag van de coach ontstaat er een diepgaand gesprek. Daaruit blijkt dat Janneke in flink wat uitdagingen met haar werk terecht is gekomen. Zo wordt van haar verwacht dat zij actief werkt aan een open, veilige sfeer en cultuur binnen de organisatie. Onlangs hebben zich een aantal situaties

afgespeeld, waaruit bleek dat dit ook echt nodig is en er nog veel werk aan de winkel is. Janneke is van een aantal situaties geschrokken en heeft over dat stukje eigenlijk nooit gepraat, ze is 'gewoon' doorgeslagen. Ze is al die tijd leider geweest en heeft voor iedereen gezorgd en haar verstand boven haar gevoel gezet. Enerzijds heeft haar dit veel gegeven, maar ze geeft ook aan dat ze nog niet eerder stil heeft gestaan wat die dingen met haar persoonlijk hebben gedaan als leider. Op het moment dat zij hierover praat, blijkt Caesar steeds rustiger te worden en op een gegeven moment komt hij zelfs bij haar staan en begint aan haar te snuffelen. Caesar staat achter haar en komt met zijn lange hals over haar schouders gebogen en slaakt een diepe zucht. "Wanneer neem jij de tijd om op jouw handelen als leider te reflecteren en je bezig te houden met de dingen die er echt toe doen?", vraagt de coach op dat moment. Janneke ademt op dat moment uit en zegt:

“Zo dit gaat eventjes diep”. Een traan stroomt over haar wangen en een glimlach verschijnt op haar gezicht. “Wat is dit oprecht, wat een fijn contact”, zegt ze. “Dit heb ik gemist”. Zo blijven we nog een half uurtje staan en kletsen samen over de dingen die goed gaan en zaken die zij wil verbeteren als leider in een voortrekkersrol en coördinator in contractonderhandelingen met zorgverzekeraars. We reflecteren op een aantal zaken en ze spreekt met zichzelf af om wat meer achterover te gaan leunen en de andere vijf bestuursleden wat meer ruimte te geven, wat meer zaken te delegeren en om effectief in te springen en maat te houden waar nodig. Als Janneke naar huis gaat zegt ze: “Dank, dit had ik echt even nodig, ik heb er enorm veel zin in om hiermee aan de slag te gaan! Dank Caesar, voor dit heldere inzicht!” Caesar eet smakelijk in alle rust van zijn gras in de weide, waarbij de andere paarden niet aan ‘zijn’ stukje mogen komen.

Leiderschapstraining met paarden

In bovenstaand voorbeeld komt de deelnemer, direct tot de kern. In coachen of leiderschapstrainingen met paarden gebeurt dit vrijwel altijd direct. Direct omdat een paard zich weet aan te passen aan mensen en van daaruit een reactief signaal geeft. Een paard is in staat onze non-verbale gedragingen te signaleren en daarop te anticiperen. Zet daar een paardencoach naast die effectieve gesprekstechnieken toepast en het geeft een enorm sparringsmateriaal om te kunnen reflecteren op wensen en doelen.



Ellen van Selm

Er kunnen veel verschillende activiteiten worden ingezet tijdens de trainingen met paarden, het is goed om op maat te bekijken wat nodig is. Zo kan men één-op-één gecoacht worden met het paard, maar ook met meerdere deelnemers of een team. Als meerdere mensen deelnemen, bijvoorbeeld een college van B&W, kan het paard als verbinder en/of als metafoor worden ingezet. Een leiderschapstraining met paarden kan een gezellig dagje uit zijn, om op een unieke niet alledaagse wijze met elkaar in verbinding te komen. Het kan ook worden ingezet om aan een betere relatie onderling te werken, of bijvoorbeeld aan vorming van een nieuwe groep. Het paard wordt daarbij ingezet op diverse manieren, bijvoorbeeld als non-verbale gesprekspartner, verbinder, weerbaarheidstrainer en als metaforisch instrument.

Visie van BCH-International

Coachen met paarden bestaat wereldwijd een kleine twintig jaar, daarom is het belangrijk dat er veilig en verantwoord wordt gewerkt en de coaching zelf niet als een behandeling of therapie wordt gezien. Een bijkomstigheid bij BCH is dat het louterend en inzichtrijk werkt en dat er cognitieve gedragstherapeutische technieken worden toegepast. Wat maakt dat het zeer effectief in te zetten is bij leiders van organisaties. Het is bedoeld om het ware potentieel uit een burgemeester, college, organisatie of directielid naar voren te halen, opdat leiders met een ‘boost’ weer naar huis mogen keren. Trajecten behoeven vaak niet meer dan één tot drie sessies omdat het een enorm inzicht geeft en dankzij toepassing van de wetenschappelijk onderbouwde gesprekstechnieken in combinatie met het paard

(Motiverende Gespreksvoering) er direct aan positieve veranderingen kan worden gewerkt. Een paard laat namelijk direct zien wat er aan de hand is. De coach vertaalt dit op 'objectieve wijze', wat tezamen diep door de kern door weet te dringen. Mensen zien daardoor zelf de oplossing op de vraag: "Wat is je wens, waar wil je naar toe?" Deze vraag kan zowel persoonlijk als zakelijk effect hebben en met beantwoording daarvan resultaat en beweging.

Down to earth

In een tijdperk waarin we veel in ons hoofd zitten, een baan waarin je als burgemeester of wethouder veel verantwoordelijkheden draagt, kan het heerlijk zijn om even afstand te nemen van alle dagelijkse details. Even uit te

'Zolang gevoel en verstand op één lijn blijven kom je op de juiste manier verder'

zoomen en te reflecteren vanuit een 'helikopterview'. Gevoel wordt soms als iets zweverigs gezien omdat we er gewoon niet altijd meer bijilstaan. Maar voelen kan zo heerlijk zijn. Ook op je werk is regelmatig verbonden zijn met jouw gevoel en intuïtie van belang, zeker bij het nemen van belangrijke beslissin-

gen. Even 'connecten' met jezelf, net als wat Janneke deed toen Caesar bij haar stond en haar even aanraakte. De aanraking van het paard zorgde dat zij weer bij haar gevoel kwam. In combinatie met het motiverende gesprek wist zij zelf de oplossingen op haar vraagstukken te beantwoorden en weer door te gaan naar voren. Hoe belangrijk ons verstand ook is en hoeveel we het ook gebruiken, zonder het gevoel ga je uiteindelijk vanzelf zweven. Zolang gevoel en verstand op één lijn blijven kom je op de juiste manier verder. Denk je veel na en heb je even tijd voor jezelf nodig om de zaken vanuit een ander perspectief te bekijken? Neem dan deel aan een training met paarden zou ik zeggen, je komt meteen bij jouw eigen kern als je je hiervoor openstelt. ■



Rosa van Veen is directeur en trainer bij BCH-International. Zij geeft leiderschapstrainingen met paarden aan burgemeesters, colleges, wethouders en directieleden. Rosa heeft het bedrijf opgericht om bij te dragen aan het ontwikkelen van bewustwording voor leiders in verantwoordelijke (publieke) functies. Naast bewustwording, vindt zij het belangrijk gesprekspartner te zijn voor mensen in publieke functies, men is snel een 'de kop van Jut'. Zij vindt het belangrijk dat dit goed begeleid wordt en dat hiervoor de juiste hulp aanwezig is.

De training Leiderschap met paarden is sinds 2021 opgenomen in het NGB-opleidingsaanbod.

Vraag:

Is het woonplaatsvereiste voor burgemeesters (artikel 71 Gemeentewet) nog van deze tijd? En wat heeft het woonplaatsvereiste persoonlijk voor u (en het eventuele gezin) betekend?

Illustratie | Bonteboel Illustraties - Esther van den Nieuwenhof

Foto | Harry Heuts, H el ne de Bruijn, Zipsfotografie



Loes Meeuwisse, Noord-Beveland

Ik zeg zeker 'ja' op de vraag of de burgemeester in de gemeente moet wonen. Juist nu er veel wordt gesproken over een kloof tussen de inwoners en het bestuur van de gemeente, is het belangrijk om als burgemeester zichtbaar te zijn. Wat is er fijner dan de mensen te spreken tijdens een wandeling of bij de bakker, het is gezellig en verlaagt de drempel naar het gemeentehuis. Voor mij betekende het dat ik tijdens de coronaperiode samen met mijn man een half jaar in een tijdelijke huisvesting heb doorgebracht terwijl mijn huis werd verbouwd. Ik was blij dat ik in die tijd van digitaal vergaderen toch regelmatig inwoners kon ontmoeten. Ook heb ik veel gewandeld om de omgeving te verkennen. Ik had dit niet willen missen en merk dat ik mij nu prima thuis voel hier in Noord-Beveland.



Bernd Roks, Halderberge

Het antwoord op de vraag is niet een simpel 'ja' of 'nee'. Het wonen van de burgemeester is meer dan een eenrichtingsweg: werkgever en werknemer moeten dit samen doen. Nu ligt de scoop veelal op de burgemeester. Eigenlijk is de maatschappelijke druk dat het binnen een jaar rond moet zijn, ook vanuit rijk en provincie; "Woont u er al?". Vandaar dat veel collega's huren, of in mijn geval toch stress ervaren als je een zeer oud pand verbouwd. Daarnaast is niet iedere bank qua hypotheek even servicegericht: leg maar eens uit dat het burgemeesterschap geen functie 'voor bepaalde tijd' is. Ik snap de hedendaagse stellingname voor 'Ja', maar wel met aanvullende voorwaarden! Als je zorgen hebt over de veiligheid van de woning, doet dat ook iets met je in privéleven. Dat is nu te eenzijdig ingericht. Aangezien wij 1200 meter van de gemeentegrens woonden, is de impact van de verhuizing gering. De kinderen kunnen hun basisschool afmaken. Hun geluk is mijn comfort. Samen als gezin moeten wij ons thuis voelen, en dat is in ons geval goed gelukt. Het huis uit 1824 is klaar... maar niet zonder de eerste grijze haren: en daar speelt tijdsdruk zeker een rol in.



Annemiek van de Ven, Reusel de Mierden

Geen seconde spijt gehad om na 61 jaar mijn woonplaats Veghel te verlaten en in Lage Mierden in de prachtige streek De Kempen te gaan wonen. Je krijgt binding met en ondervindt en ervaart de sfeer en het karakter van je gemeente, wat bijdraagt aan het vervullen van dit mooie ambt. Het stond voor mij overigens vast, dat ik in de gemeente zou gaan wonen, waar ik burgemeester mocht zijn. Mijn kinderen waren allemaal het huis uit, dus dat stond mijn keuze niet in de weg. Naar mijn mening is het standpunt van de gemeenteraad hierin medebepalend. Deze discussie zou je als kandidaat niet aan moeten gaan; het is   n van de consequenties van solliciteren.



Harry Leunessen, Vaals

Als wethouder heb ik ervaren dat je midden in de samenleving moet staan om goed te kunnen besturen. Dat is voor een burgemeester niet anders. Je moet deel willen uitmaken van de lokale gemeenschap. En hoe geloofwaardig is die intentie dan als je niet bereid bent om binnen die gemeenschap te gaan wonen? De meeste inwoners vinden dat niet geloofwaardig, zo weet ik uit vele gesprekken. Het woonplaatsvereiste moet daarom worden gehandhaafd, ook al heeft dat voor mij consequenties. Want de woningnood in de aan Vaals grenzende stad Aken is gigantisch. Kopers uit Aken zorgen in Vaals voor onverantwoorde prijzen. Omdat het kopen van een huis nog geen haalbare kaart is gebleken, woon ik vooralsnog in een gehuurd appartement in Vijlen, terwijl mijn echtgenote nog in onze oude woning in Heerlen woont. In mijn situatie zorgt het woonplaatsvereiste dus voor een latrelatie en dubbele woonlasten. Maar ook met deze consequenties staat de noodzaak van dat vereiste wat mij betreft nog steeds overeind.



Judith Michel, Wormerland

Het woonplaatsvereiste is naar mijn mening zeker nog van deze tijd. Als burgemeester is het belangrijk om onderdeel te zijn van de gemeente en gemeenschap waar je burgemeester bent. In de huidige woningmarkt kan het woonplaatsvereiste echter tot problemen leiden. Het feit dat een burgemeester "moet" verhuizen, verhoudt zich niet goed tot een markt waarin het aanbod klein en de concurrentie zeer groot is. Wat dat betreft is het ontzettend jammer dat veel gemeenten ervoor hebben gekozen om de ambtswoning af te stoten. Zeker in een kleine gemeente, dicht bij stedelijk gebied, is het aanhouden van de ambtswoning aan te bevelen. De lastige woningmarkt en de lange intensieve zoektocht naar een geschikte woning heeft veel impact gehad op mij en mijn gezin. Gelukkig wonen wij inmiddels met veel plezier in onze nieuwe gemeente.





Oebele Brouwer, Achtkarspelen

De kadastruitleg van artikel 71 Gemeentewet is echt achterhaald. Prof Wiarda beschreef in zijn standaardwerk "Drie typen rechtsvinding" de interpretatie van regels. Je kunt prat gaan op grammaticale interpretatie: alles naar de letter. Zoals het Ministerie doet. Doeltreffender is de door Wiarda bepleitte teleologische interpretatie: wat beoogt een bepaling te regelen? Wat is het doel? Kijk, dan zijn we er. De gemeentewet wil dat een burgemeester aantoonbaar binding heeft met zijn gemeente. Wij wonen decennialang in Tytsjerksteradiel, enkele honderden meters over de grens. Voortdurend gericht op Achtkarspelen: school, winkels etc. Iedere dag op de fiets en binnen drie minuten over de grens. Als ik had moeten verhuizen was ik nooit burgemeester geworden en dat stond ook in mijn sollicitatiebrief. Ik benoemde het bij de CdK en vertrouwenscommissie. Voor hen is het absoluut geen probleem: 'Do hast folslein bining mei dizze gemeente, wy sjogge jimme der altiid'. Ik doe een oproep aan de minister: lees dat boekje van Wiarda. Die strakke uitleg is echt niet meer van deze tijd.



Daan Prevoo, Valkenburg aan de Geul

Een burgemeester moet dicht bij de mensen staan, benaderbaar en toegankelijk zijn. Leven in de gemeente waar je als 'eerste burger' bent benoemd, vormt daarvoor de beste basis. Het woonplaatsvereiste is echter niet meer van deze tijd, omdat de woningmarkt, veiligheidsaspecten, financiële consequenties en de impact op het gezinsleven factoren zijn die van grote invloed zijn om aan deze wettelijke verplichting te kunnen voldoen. Reistijd en afstand zijn, vreemd genoeg, echter geen criteria. Reisaftanden binnen omvangrijkere gemeenten zijn vaak groter dan als je relatief dichtbij maar weliswaar in een andere gemeente woont. Bij een echtscheiding wordt vaak bepaald dat je binnen een straal van 75 km van je kinderen moet wonen om aan je ouderlijke verplichtingen te kunnen voldoen, dat zou bijvoorbeeld ook voor een burgervader kunnen gelden. Een andere optie is een burgemeester de keuzevrijheid te bieden tussen een ambtswoning, een woning huren of kopen of binnen een vastgestelde afstand van de gemeente te gaan wonen.



Michiel Schrier, Vlieland

Volgens mij is het een goede zaak dat de burgemeester in de 'eigen' gemeente woont. Je bent niet alleen burgemeester, maar ook burgermoeder of -vader en vooral dat laatste vraagt dat je voeling moet hebben wat er gebeurt in de gemeente. Daarnaast lijkt het mij lastig om boegbeeld en ambassadeur van een gemeente te zijn waar je zelf niet wil wonen. Dat vind ik afstandelijke en technische invulling van het ambt. Sinds mij installatie, een jaar geleden, woon ik op Vlieland. Zoals alle Vlielanders krijg je dan ook te maken met de beperkingen van een eiland. Twee van onze kinderen zijn aangewezen op een school aan de wal. Het gezin woont dan ook nog in Drachtstercompagnie, ik in de burgemeesterswoning op Vlieland. Dat laatste is vanwege de woningdruk een goede, maar ook dure voorziening. Inmiddels loopt het gezinsleven organisch door elkaar, maar het was wel een omschakeling die nog steeds niet altijd makkelijk is.



Klaas Sloots, Stadskanaal

In het eerste gesprek met de vertrouwenscommissie vertelde ik dat ik graag naar de gemeente Stadskanaal wilde verhuizen, maar dat mij dat niet binnen een jaar zou lukken. Een dochter moest groep acht van de basisschool nog afronden en twee kinderen moesten nog examen doen voor het voortgezet onderwijs. Om het burgemeestersambt goed uit te kunnen oefenen vind ik het belangrijk om privé ook in balans te zijn. Wij verhuizen nu na één jaar en acht maanden, na de eindmusical en na de eindexamens. Het is belangrijk dat een burgemeester woonachtig is binnen de gemeente. Het is nog belangrijker om tijdens de selectieprocedure over het verhuizen te praten en samen met de CdK en de vertrouwenscommissie te kijken naar maatwerk. Burgemeester zijn doe je niet alleen, de andere gezinsleden moeten zich ook zo comfortabel mogelijk voelen bij een verhuizing.



Jos Hessels, Echt-Susteren

Woonplaatsbeginsel is denk ik een betere benaming dan 'woonplaatsvereiste'; het is immers geen (her)benoemingsvereiste. De vraag is alleen of we in deze tijd van enerzijds snelle communicatiemiddelen en anderzijds grote gemeenteoppervlakten en dus lange aanrijtijden, niet eerder moeten kijken naar tijdige beschikbaarheid boven een rigide eis van inschrijving in het BRP. De eerste tien jaar van mijn burgemeesterschap woonde uit op enkele honderden meters van de gemeentegrens. Aan de verkeerde kant, welteverstaan. Dat heeft nooit tot enig probleem geleid. In een unaniem aangenomen motie gaf de gemeenteraad aan dat ik maar de tijd moest nemen om (eventueel) te verhuizen, zo lang ik maar snel aanwezig was bij calamiteiten en zichtbaar was in de gemeente.

Inmiddels woon ik in het centrum van onze hoofdkern en heb werkelijk geen enkel voordeel voor mijn functioneren als burgemeester kunnen ontdekken. Ook in het geval van het woonplaatsbeginsel is de geest van de wet duidelijk en uitvoerbaar. De letter van de wet zou daaraan aangepast mogen worden.



Yvon van Mastrigt, burgemeester zonder gemeente

Nee, het is niet belangrijk waar een burgemeester woont, maar dat een burgemeester zich met hart en ziel verbindt aan de gemeente en de gemeenschap. Zeker nu de opschaling van gemeenten een feit is en er vaak grote gemeenten zijn ontstaan met een heel diverse schakering aan dorpen en wijken, is de woonplaats van een burgemeester geen garantie voor automatische binding met die rijke schakering. Natuurlijk is nabijheid belangrijk. Maar de feitelijke woonplek is daar niet doorslaggevend voor. Voor mij persoonlijk betekende dit bij mijn burgemeesterschap in Hoogezand-Sappemeer dat ik daar een flat huurde terwijl mijn man en kinderen in mijn vorige gemeente bleven wonen. Na een drukke vergadering niet gewoon naar je man en kinderen 20 minuten verderop kunnen rijden, is frustrerend te meer omdat dat in al mijn waarnemingen nooit een probleem bleek. Het zou goed zijn als gemeenten zelf het gesprek met hun burgemeester voeren over de verbinding die er is met de gemeente en op welke manier die het beste vorm gegeven kan worden. Immers het aangaan van deze verbinding reikt veel verder dan alleen de woonplaats maar het hele functioneren van de burgemeester.



DE BURGEMEESTER EN P&O, RUST OF REURING?

In hoeverre **past de portefeuille P&O** bij het burgemeestersambt zoals dat anno nu wordt ingevuld? In Nederland beheert ruim 60% van alle burgemeesters de portefeuille personeel en organisatie (P&O)¹. In het verleden zijn er burgemeesters afgetreden door (politieke) spanningen ontstaan bij het beheer van deze portefeuille. Past een portefeuille met de kans op (politieke) spanningen dan wel bij een burgemeester? Wessel Versteegh, Junior adviseur van het NGB, deed er vanuit zijn studie onderzoek naar.

Tekst | Wessel Versteegh

Foto | Annemoon van Hemel

Onderzoek

Het boek 'Van bezuinigen tot ontwikkelingen: P&O aan zet voor een nieuwe koers in gemeenten'² heeft de theoretische basis voor dit onderzoek gevormd. Het boek omschrijft de verschillende rollen die gemeentelijk P&O hoort te vervullen op een strategisch, tactisch en operationeel niveau. Deze rollen zijn vergeleken met de zeven rollen waaraan een burgemeester vandaag de dag invulling geeft³. Om theorie en praktijk met elkaar te verbinden zijn er veertien interviews afgenomen met burgemeesters verspreid over het land. De burgemeesters zijn daarbij willekeurig uitgekozen, met als enige voorwaarde zij de portefeuille P&O in beheer hadden. In de interviews zijn vier thema's besproken: feitelijke invulling van de portefeuille, de drie niveaus van P&O, spanningen bij de

portefeuille en de tevredenheid over het portefeuillebeheer. De belangrijkste bevindingen uit het onderzoek worden in dit artikel besproken.

Invulling van de portefeuille

Op basis van de interviews zijn er op P&O vier andere hoofdactoren aan te wijzen waarmee de burgemeester (nauw) samenwerkt: de gemeentesecretaris, directeur/manager P&O, gemeenteraad en college van B&W. De gemeentesecretaris is daarbij de belangrijkste actor. Vertrouwen tussen gemeentesecretaris en burgemeester is hierbij een sleutelwoord. Burgemeesters letten bij de portefeuille actief op waar de grens ligt tussen hun eigen bevoegdheden en die van de gemeentesecretaris. De burgemeester hoort op de hoogte te zijn van de wijze waarop P&O werkt, maar de uitvoeringskant is

minder aan de burgemeester besteed. Er zijn enkele uitzonderingen waarin dit wel het geval is, bijvoorbeeld wanneer een burgemeester een rol heeft in een ambtelijk samenwerkingsverband.

Gemeenteraad en P&O

Interessant om uit te lichten is de rol die de gemeenteraad volgens de geïnterviewde burgemeesters op P&O heeft. De gemeenteraad beziet P&O vanuit zijn kaderstellende rol. Het is volgens burgemeesters niet aan de gemeenteraad om inspraak te hebben of te eisen bij aan P&O gerelateerde onderwerpen zoals de aanstelling of het ontslag van ambtenaren. Via het budgetrecht kan de gemeenteraad volgens de burgemeesters op P&O een rol vervullen. Meerdere burgemeesters gaven aan dat P&O vooral een terugkerend onderwerp is als het gaat over externe inhuur. Vaak gaat het dan om negatieve reacties uit de raad rondom te hoge kostenposten voor inhuur. De burgemeesters geven aan ervoor te waken dat de gemeenteraad zich uitspreekt over of onderwerpen toe-eigent op P&O-gebied die buiten de kaderstellende bevoegdheid gaan.

¹ Uit het rapport 'Majesteitelijk en Magistratelijk' van Karsten et al., (2014).

² Koning & Van Ravenhorst (2011)

³ De zeven rollen die een burgemeester anno 2021 vervult worden omschreven in het rapport 'Teveel van het goede?' van Boogers et al., (2021).

‘Vijf van de veertien geïnterviewden gaf aan op dit moment spanningen te ervaren’

Drie niveaus, verschillende rollen

Strategisch niveau

Op strategisch niveau is de hoofdactiviteit van P&O richting geven aan het P&O-beleid. De voornaamste rollen zijn daarbij die van adviseur en deskundige.

• Adviseur

In de rol van adviseur vonden sommige burgemeester herkenning en anderen juist minder of niet.

De burgemeesters die zich er wel in herkenden waren hierbij degene die ook een actievare rol aannamen binnen de portefeuille. Burgemeesters die zich niet of minder herkenden in de adviseursrol gaven daar verschillende redenen voor. Voor sommigen was deze rol te specifiek. Zij gaven aan wel eens hun mening of gedachten te delen met de gemeentesecretaris, of anderen op P&O, maar dat dan niet als een adviseursrol te zien.

• Deskundige

De rol van deskundige is een rol waarin een meerderheid van de burgemeesters zich niet herkende. Hierbij werd vaak als reden gegeven dat het niet aan de burgemeester is om deze deskundigheid te beheersen, maar eerder aan de afdeling P&O zelf.

• Criticus

Criticus is een rol waarin alle burgemeesters zich op een bepaalde manier konden vinden. Hierbij werd aangegeven dat het van belang is om als portefeuillehouder kritisch te zijn over de gang van zaken binnen de gemeente. Het gaat om het bewaken van onder andere kwalitatieve grenzen. Kritiek wordt in dit geval meestal teruggekoppeld naar de gemeentesecretaris. Kritiek hoeft volgens de burgemeesters ook niet per definitie

als een negatief iets gezien te worden: kritiek is in veel gevallen de juiste vragen stellen.

• Inspirator

Inspirator doelt op organisatieverbeteringen- en veranderingen en dit uit te dragen. Een meerderheid van de burgemeesters geeft invulling of probeert invulling te geven aan de inspiratorrol. Vooral op een communicatieve manier wordt er invulling gegeven aan deze rol, bijvoorbeeld via intranet. Inspirator kan ook vertaald worden in het realiseren van organisatieverbetering als er nadelige situaties voor het personeel ontstaan.

Tactisch niveau

Op tactisch niveau is de hoofdactiviteit van P&O het ontwikkelen van een instrumentarium om het gemeentelijk beleid te ondersteunen. Dit gebeurt via de rol van ontwerper.

• Ontwerper

De rol van ontwerper bestaat daarbij uit twee delen: het ontwikkelen van personeelsinstrumenten en het ontwikkelen van een gemeente die voldoet aan de eisen van haar burgers en de eisen van tijd. Op het eerste deel geeft de meerderheid

van de burgemeesters aan geen rol te spelen. De kennis en deskundigheid daarvoor ligt niet bij een burgemeester zelf. Het tweede deel van de ontwerpersrol spreekt burgemeesters meer aan. Burgemeesters geven aan dat zij proberen uit eigen initiatief of door signalen uit de politiek of de samenleving bij te dragen aan een gemeente die voldoet aan de eisen van haar tijd en van haar burgers.

Operationeel niveau

Op operationeel niveau is de hoofdactiviteit van P&O naast het ontwikkelen van instrumenten ook het toepassen van instrumenten. Daarbij horen de rollen van uitvoerder en initiator.

• Uitvoerder

In de rol van uitvoerder is het voornaamste dat P&O de rechtspositionele basistaken uitvoert. Meerdere keren is er door burgemeesters aangegeven dat de rol van uitvoerder niet herkenbaar of van toepassing was.

• Initiator

De rol van initiator geeft aan dat P&O initiatief neemt wanneer de organisatie onder te grote druk komt te staan of wanneer er zaken foutgaan binnen de organisatie. De initiatorrol kreeg door alle burgemeesters concreet invulling. Burgemeesters nemen de verantwoordelijkheid om zorg te dragen voor het welzijn van de organisatie en de wensen van burgers. De rol van initiator valt in bepaalde mate samen met de rol van burgervader of burgermoeder. Burgemeesters geven aan dat zij zorgdragen voor het welzijn van de medewerkers van de gemeente en dat het daarbij van belang is om druk- en knelpunten te signaleren, op te lossen en te voorkomen. In de coronatijd lag er voor veel burgemeesters extra nadruk op deze rol.

Spanningen

Of het beheer van P&O spanningen opleverde was voor elke burgemeester verschillend. Vijf van de veertien geïnterviewden gaf aan op dit moment spanningen te ervaren. Voor twee burgemeesters was er totaal geen sprake van spanningen nu of in het verleden. Voor de overige respondenten was er of sprake van spanningen in het verleden of de verwachting dat er spanningen in de nabije toekomst konden ontstaan. Een belangrijke observatie is echter dat deze spanningen volgens de geïnterviewden niet gewenst zijn, maar dat zij wel weten hoe er mee om te gaan.

werd beargumenteerd dat de burgemeester moet waken over de rolverdeling op P&O tussen burgemeester en gemeentesecretaris en dat de gemeentesecretaris meer als ervaringsdeskundige gezien kan worden.

Politieke portefeuille?

Op de vraag of P&O als een politieke portefeuille werd gezien werd het meest geantwoord dat het geen politieke portefeuille is, maar dat het wel politiek kan worden. Slechts eenmaal werd volmondig nee geantwoord. Driemaal volmondig ja. Daarbij werd ook aangegeven dat het vaak aspecten van de portefeuille

portefeuille P&O niet bij een burgemeester past. Hiervoor werd een grote verscheidenheid aan redenen gegeven. Twaalf van de veertien burgemeesters waren daarbij ook tevreden met hun rol als portefeuillehouder P&O.

Deze tevredenheid was vaak te danken aan de stabiele situatie waarin de gemeentelijke organisatie zich verkeerde, de kans die de portefeuille biedt tot contact met medewerkers of dat de portefeuille geen problemen oplevert.

Een passende portefeuille?

Op grond van de antwoorden uit de interviews kan geconcludeerd worden dat de portefeuille P&O in grote mate past bij het burgemeestersambt zoals dat nu wordt ingevuld. De manier waarop burgemeesters invulling geven aan de portefeuille heeft raakvlak met vijf van de zeven rollen die een burgemeester hoort te vervullen. Daarnaast lijkt de portefeuille weinig spanning te bevatten. Indien er wel spanningen voorkomen, worden deze spanningen gezien als een logisch gevolg van het beheren van een portefeuille, of worden spanningen niet als negatief ervaren. Als er spanningen ontstaan met de gemeentesecretaris op P&O wordt er vaak gekozen voor het volgen van de lijn van de gemeentesecretaris. Voor het merendeel van de portefeuillehouders in dit onderzoek heeft de portefeuille ook politieke aspecten. Echter, geeft het merendeel van de burgemeesters ook aan dat zij deze politieke kant niet schuwen. Burgemeesters zijn eensgezind over dat de portefeuille past bij het burgemeestersambt en ervaren een grote mate van tevredenheid rondom het beheer van deze portefeuille.

‘In de coronatijd lag er voor veel burgemeesters extra nadruk op deze rol’

Daarbij wordt geredeneerd dat spanningen nu eenmaal bij een portefeuille horen en dat spanningen niet per definitie negatief hoeven te zijn. Burgemeesters proberen spanningen zoveel mogelijk in het voortraject weg te nemen. Een goede vertrouwensband met de medewerkers en het inwinnen van deskundig advies zijn daarbij van belang. Spanningen met de gemeentesecretaris op P&O moeten echter volgens de burgemeesters unaniem voorkomen worden. In geval van dit soort spanningen gaven veel burgemeesters aan de lijn van de gemeentesecretaris te volgen. Daarbij

zijn die politiek worden en dus niet de gehele portefeuille. Als de portefeuille politiek dreigt te worden, gaf een ruime meerderheid van de burgemeesters aan de politiek niet te schuwen. In de rol van burgemeester gaven zij aan de eindverantwoordelijkheid als portefeuillehouder richting de gemeenteraad uit te willen dragen. Informeren, verantwoording afleggen en transparantie werden daarbij als belangrijke waarden genoemd.

Tevredenheid portefeuillebeheer

Geen enkele burgemeester was in dit onderzoek van mening dat de porte-

Aanbevelingen

Uit dit onderzoek komen drie aanbevelingen richting burgemeesters voort:

1. Zoek en definieer uw rollen

De portefeuille P&O lijkt op het eerste gezicht niet op een zeer dynamische portefeuille. De coronacrisis heeft echter nogmaals benadrukt hoe waardevol het is voor een burgemeester om in goed contact te staan met de medewerkers van de gemeente. Het op tijd kunnen signaleren wanneer de gemeentelijke organisatie onder te grote druk staat of fouten begaat is van groot belang. Uit de interviews bleek meerdere malen dat burgemeesters zich niet bewust waren van de rollen die zij op strategisch, tactisch en operationeel niveau vervulde en enthousiast waren om daar nu een duidelijkere descriptie van te hebben.

‘Blijf vooral waken dat je niet op elkaars stoel gaat zitten’

2. Leg de gemeenteraad grenzen op

De gemeenteraad heeft als democratisch orgaan van de gemeente de bevoegdheid om kaders te stellen. Het stellen van kaders voor het gemeentelijk P&O-beleid, tezamen met inspraak via het budgetrecht, vormen voor de gemeenteraadsleden de aanknopingspunten waarop zij een gefundeerde mening mogen en kunnen hebben over P&O binnen de gemeente. Het is niet aan de gemeenteraad om via andere wegen dan deze te willen interveniëren in het P&O-beleid van de gemeente. Behoed daarom de gemeenteraad er actief van om buiten de aan haar toevertrouwde bevoegdheden op P&O te treden.

3. Burgemeester en gemeentesecretaris: bewaak de grens

Om een goede relatie met de gemeentesecretaris op P&O te onderhouden is het van belang dat u als burgemeester ervoor zorgt dat u niet de plek van de gemeentesecretaris inneemt. Vanwege de positie van de gemeentesecretaris als hoofd van de ambtelijke organisatie zal u in hem of haar een waardevolle tegenspeler vinden met wie er, mits er goede verhoudingen zijn, samen veel bereikt kan worden. Maak daarom bij deze tegenspeler duidelijk waar voor u de grens ligt tussen de bevoegdheid op P&O van een burgemeester en de bevoegdheid op P&O van een gemeentesecretaris. De politiek-bestuurlijke context in elke gemeente, tezamen met de persoonlijke verhoudingen binnen het bestuur, zullen maken dat de grens voor elke burgemeester verschillend zal zijn. ■



Wessel Versteegh studeert sinds 2019 bestuurskunde aan de Universiteit van Tilburg. In 2022 is hij Junior adviseur bij het NGB

BIJEENKOMST OUD-BURGEMEESTERS

Op 12 mei jongstleden heeft het NGB een **bijeenkomst voor oud-burgemeesters** georganiseerd. In het voormalige klooster op Buitenplaats Doornburgh te Maarssen kwamen ongeveer 65 oud-ambtsdragers bijeen. Oud-burgemeester Job Cohen was de hoofdgast.

Tekst | Wessel Versteegh

Foto | Annemoon van Hemel

Traditiegetrouw onderhoudt het NGB ook met haar oud-leden contact. Dit was in de afgelopen twee jaar vanwege corona helaas minder goed mogelijk. Om de draad weer op te pakken werden oud-ambtsdragers daarom uitgenodigd voor een informele bijeenkomst in Maarssen.

Volgens een van de aanwezigen was de bijeenkomst “uiterst welkom” aangezien “niet alleen het burgemeesterschap, maar ook het oud-burgemeesterschap soms een bepaalde eenzaamheid kent”.

Na een ontvangst door NGB-voorzitter Liesbeth Spies namen de gasten plaats in de voormalige kapel van het klooster. Liesbeth Spies opende hierbij het programma met een welkomstwoord en een beschouwing op het ambt zoals het er nu voor staat. Daarna gaf zij het woord aan hoofdspreker Job Cohen. Cohen blikte terug op de meest memorabele momenten uit zijn tijd als burgemeester van Amsterdam (2001-2010). Na zijn bijdrage was er voor de aanwezigen de kans om met Cohen en elkaar in gesprek te gaan. De bijeenkomst eindigde met een lunch in de voormalige refter van het klooster.

Het programma werd door velen enthousiast ontvangen. Een oud-burgervader vatte de dag goed samen: “een bakkie, een babbel en een boterham, precies goed en ik ben op tijd thuis voor een middagdut.” ■









DE BURGEMEESTERSLOOPBAAN, TOEVAL OF EIGEN REGIE?

Al 10 jaar verzorgt Intens het **NGB-LoopbaanPlusprogramma** voor burgemeesters en partners. In die tijd hebben zo'n 70 burgemeesters daaraan deelgenomen. Het heeft een aardige inkijk gegeven in het verloop van de diverse carrières en de loopbaanvraagstukken van betrokkenen. In dit artikel beschrijven we het loopbaanvraagstuk aan de hand van onze ervaringen als begeleiders en we hebben drie (oud)burgemeesters geïnterviewd over hun recente loopbaanstappen en hoe ze daartoe gekomen zijn: Leontien Kompier, Miranda de Vries en Christiaan van der Kamp.

Tekst | Mieke Laarakkers en Guus Hustinx

Foto | Miranda de Vries, Peter van Trijen

Het veranderende loopbaanperspectief

Vroeger werd je burgemeester voor het leven. Dat perspectief is het laatste decennium sterk verschoven. De rol van de burgemeester verandert en is steeds kwetsbaarder geworden. Veel eerder stelt de burgemeester zichzelf de vraag: Wat is mijn houdbaarheidsdatum? Wat wordt mijn volgende stap? En wat blijkt: hoe langer iemand burgemeester is, hoe lastiger het wordt om nog een echte stap buiten het ambt te zetten. Want, welke organisatie zit te wachten op iemand die 20 jaar of meer ervaring heeft -uitsluitend- als burgemeester? Dus de noodzaak om tijdig na te denken over en voorbereidingen te treffen voor een andere stap is wel

‘Je positie is flinterdun als je onverwachts op de arbeidsmarkt komt’

degelijk aanwezig. Burgemeesters zijn ook steeds jonger en die generatie is er duidelijk over dat ze zichzelf niet tot hun zeventigste in die rol zien zitten. Voldoende uitdaging is voor hen een belangrijke drijfveer om andere stappen te zetten.

De loopbaan van veel van de burgemeesters uit onze groepen blijkt vervolgens van toeval aan elkaar te hangen. Dan horen we: ‘er kwam altijd iets voorbij, ik ben op de rijdende trein gesprongen, ik werd ervoor gevraagd. En: ‘er komt ook nu vast wel weer iets op mijn pad.’ Het gevolg daarvan is dat er pas over een vervolgstap nagedacht wordt als het urgent geworden is, als blijkt dat er ‘even’ niks meer voorbijkomt, als de tijd dringt. Dan ontstaat er druk en worden burgemeesters gedwongen vanuit een negatieve situatie stappen te ondernemen. Dan sta je meteen al met één-nul achter. Dus tijdig nadenken over je toekomst en zelf de regie nemen zijn belangrijk. En dat besef dringt meer en meer door. Dan is de vraag: wat zijn mijn mogelijkheden?

- Een vervolgstap als burgemeester?
- Als waarnemer aan de slag?
- Een stap buiten het ambt?

Een vervolgstap als burgemeester

Miranda de Vries (oud-burgemeester van Geldermalsen, nu burgemeester van Etten-Leur):

Ik heb me dit keer niet weer ergens in laten rommelen. Ik heb bewust gekozen voor het burgemeesterschap. Ik heb naar verschillende gemeenten gekeken. Het werd Etten-Leur omdat deze gemeente een maatje groter is met een groter ambtelijk apparaat achter je, waardoor er meer ruimte is om me op de belangrijke zaken te richten. Etten-Leur staat vooral voor innoveren, continu willen vernieuwen. Er mag en kan hier veel. De raad heeft een breed akkoord geschreven. Het vertrekpunt is hier samenwerking en dat is voor mij van wezenlijk belang. Het is een lerende omgeving en een voorbeeld van nieuwe politiek. Mooi dat ik daar mijn bijdrage aan kan leveren. Ik ben als burgemeester vooral gewoon mezelf en werk graag in een groep, hoewel het soms wel fijn is om doorzettingsmacht te hebben. Ik kan aan ontroerend mooie dingen bijdragen. Zo ben ik blij en trots dat we heel snel 150 Oekraïners hebben opgevangen, waarbij de

‘Ga nooit ergens van weg, maar ga ergens naar toe’

menselijke waardigheid centraal staat. Bij mijn keus om als burgemeester door te gaan was het met zijn allen verhuizen wel het grote dilemma. We hebben de kinderen daar stap voor stap in meegenomen. We zijn samen meerdere gemeenten gaan verkennen. Brabant stond wel op het lijstje van de kinderen en ze wilden graag meer stadse voorzieningen, die vonden ze hier. Hoe ouder de kinderen zijn hoe lastiger ze het vinden om te verhuizen, maar deze aanpak heeft goed gewerkt.

Scherp krijgen wat je in een volgende stap zoekt is belangrijk. Gaat de interesse naar een grotere gemeente of naar een andere politieke cultuur, meer stedelijke vraagstukken of juist het platteland, of een fusiegemeente waar opbouwen de opgave is? De centrale vraag is daarbij: ‘waarom juist deze gemeente en niet een andere?’ Dat is ook voor een vertrouwenscommissie een cruciale vraag.

Als waarnemer aan de slag

Leontien Kompier (oud-burgemeester van Vlagtwedde, oud-waarnemer in Langedijk en nu waarnemer in Venray):

Ik was na acht jaar in Vlagtwedde wel in voor een waarnemerschap. Ik wilde dat graag uitproberen. Ik heb een voorkeur voor Noord-Holland, dat is mijn geboortegrond. Het werd Langedijk waar ik vier jaar gezeten heb. Ik was één van de twee voorgestelde kandidaten, dus toch een soort ‘solliciteren’. Ik heb daar erg prettig gewerkt, in goede samenwerking met het college en had veel steun van de raad. Eind vorig jaar werd ik gebeld door Gouverneur Emile Roemer of ik wilde waarnemen in Venray. Nou, die timing was perfect. Het is de tweede plek waar ik zit, waar de raad het vertrouwen in de burgemeester had opgezegd. Hier in Venray hebben de raad en het college rond die situatie goed hun verantwoordelijkheid gepakt. Het is een heel stabiele

en voortvarende raad. En het gaat goed, ik voel me hier geaccepteerd. Ik kwam in Vlagtwedde ietwat aangeslagen uit de strijd met de politiek mede vanwege verschil in opvatting over het asielbeleid in Ter Apel. Daar voel ik me nu wel voor gerehabiliteerd. Helemaal nu de raad in Venray unaniem heeft ingestemd met de opvang van 350 asielzoekers.

Ik heb me natuurlijk afgevraagd of ik wel geschikt ben als waarnemer. Ja, heb ik gemerkt, maar in tegenstelling tot wat ik daar vaak over heb gehoord, wil ik me juist wel echt verbinden. Ik kan me snel ergens thuis voelen. Ik ben in mijn jeugd vaak verkast. Ik heb me vaak moeten aanpassen. En dat heeft me een groot adaptief vermogen opgeleverd. Dat komt me nu uitstekend van pas. Ik voel me helemaal geen waarnemer, ik ga er ook direct wonen. Ik wil juist niet op afstand blijven. Ik zie dat de kwetsbaarheid van het ambt de laatste jaren sterk is toegenomen. Het is ook politieker geworden. De burgemeester zit vaak in een klem met de raad. Daar ben je als waarnemer wel veel vrijer in.

Er direct gaan wonen is voor mij makkelijker omdat onze kinderen al de deur uit zijn en mijn partner flexibel is en gewoon meegaat, hij kan veel van zijn werk vanuit huis doen.

Sommigen gebruiken een periode als waarnemer om zich verder te oriënteren en voor te bereiden op een volgen-

de stap. Het punt is dat het aanbod van waarnemerschap beperkt is en het aanbod van oud-burgemeesters die daarvoor in zijn, groot. Als verhuizen een issue is dan kan een waarnemerschap uitkomst bieden. Maar het waarnemerschap is altijd tijdelijk en daarmee een onzeker pad.

De stap buiten het ambt

Christiaan van der Kamp (oud burgemeester van Bodegraven-Reeuwijk, nu secretaris-directeur Omgevingsdienst Haaglanden):

Het burgemeesterschap en daarvoor ook het wethouderschap, was intens. Ik heb er met volle teugen van genoten. Het was voor mij jarenlang volle bak, 24/7 aanstaan. Als ik nu terugkijk, zie ik pas wat dat met je doet. Ik vond dat heel normaal, maar terugkijkend heb ik me de vraag gesteld of het ook anders kan? Ik heb nu weer weekenden. Ook in deze job ben ik nog steeds heel betrokken, maar niet meer zo buiten de werktijden en in de weekenden. De extra hectiek van het ambt ben ik kwijt. Thuis is nu thuis. Ik kan dat nu makkelijker scheiden. En natuurlijk sta ik er ook nu weer, maar wel met meer balans in mijn leven.

Ik heb het mogen doen al die jaren als burgemeester en dat voelt als een



Leontien Kompier

‘Ik kan nu uitspreken dat het burgmeesterschap een egocentrisch vak is’

voorrecht. Bij mijn sollicitatie was het niet hebben van directie-ervaring een thema. ‘U bent voor 80% bestuurder’, kreeg ik te horen. Ik heb me er met humor uit gered: ‘heb ik me daar als bestuurder jarenlang een slag in de rondte gewerkt om die ambtelijke organisatie op moderne leest te schoeien en om te vormen en dan zeggen jullie dat ik geen directie-ervaring heb’. Je brengt daarnaast ook veel mee aan maatschappelijke ervaring, dat moet je goed over het voetlicht brengen. De gaten in je cv die je als burgemeester hebt, daar moet je een goed verhaal bij hebben, want je hebt wel degelijk aanvullende persoonlijke kwaliteiten als oud-burgemeester die de concurrenten niet meebrengen.

Het LoopbaanPlus traject heeft me een heel scherp beeld opgeleverd van mijn kennis en kunde en mijn verlangens. Ik heb ontdekt dat je daardoor anders, scherper naar de arbeidsmarkt kijkt, meer vanuit ‘dit is wat ik wil’ dan vanuit: ‘ik ben er eigenlijk wel klaar mee’. Ik heb namelijk één ding geleerd: ga nooit ergens van weg, maar ga ergens naar toe.

Een inzicht dat ook hielp was: ‘het klassieke carrièrepatroon van de burgemeester, namelijk een grotere gemeente, dat kan ook anders. Van onzeker over de waarde van mijn rol ging het naar, ik heb wel degelijk voldoende ervaring. De doorslag voor mij

keuze was dat wij niet meer wilden verhuizen. Samen wilden we ons nu een keer echt settelen. Daarnaast de erkenning bij mezelf: het is voor nu ook mooi geweest na al die jaren in het college van B&W.

De marktwaarde van de burgemeester

Gewilde functies buiten het ambt zijn directiefuncties van maatschappelijke organisaties in de zorg, het onderwijs, natuurbeheer, etc. Burgemeesters willen graag aan het roer staan én een maatschappelijke bijdrage leveren. Selectiebureaus zien de burgemeester echter vooral als generalist, meer bestuurder dan manager. Ze worden vooral gewaardeerd om hun netwerk.

Weinig mensen begrijpen wat een burgemeester echt doet. In het plaatselijke krantje staan vooral de foto’s van een lachende burgemeester met ambtsketen die bloemen aan het jubilerende echtpaar aanbiedt of een feestelijke opening doet. Over de rol in de veiligheidsketen, bij crises en calamiteiten of over de rol bij integriteitskwesties hoort de gemiddelde burger, maar ook het gemiddelde selectiebureau, nooit iets, behalve als het mis gaat. We constateren dat burgemeesters niet zo goed zijn in zichzelf profileren, in overbrengen welke uitzonderlijke kwaliteiten ze vanuit dat vak meebrengen en hoe die juist belangrijk zijn in de gewenste functie.

Uit de Mindsonar test die iedereen in het LoopbaanPlus traject doet, komt een beeld naar voren van de mindset van de gemiddelde burgemeester dat dat bevestigt.

- Meer analyserend en afwachtend dan ondernemend
- Meer volgend en ondersteunend dan leidend en dominant
- Meer harmonie dan confrontatie
- Meer positief ingesteld dan scherp (zelf)kritisch
- Meer gericht op ‘wij’ dan op ‘zelf’ en dus vaag over de eigen bijdrage

Hoe maak je met zo’n mindset duidelijk wat je ‘waarde’ is, waar je voor staat, wat je ‘trackrecord’ is, wat je in je mars hebt? We horen die moeite terug in de verhalen over de verschillende sollicitatieprocedures.

De vierde weg

Er is een vierde weg. De oud-burgemeester die zelfstandig adviseur wordt, dagvoorzitter, coach voor burgemeesters of begeleider van gemeenteraden. Er zijn weinigen, die deze keus gemaakt hebben, die daar een financieel volwaardig bestaan mee op kunnen bouwen. Zeker niet over een periode van jaren. Oud-burgemeesters blijken hun ‘attentiewaarde’ ook snel kwijt te raken. Deze weg wordt vooral bewandeld door diegenen die vlak voor hun pensionering de laatste jaren willen overbruggen, vaak naast de doorlopende APPA-regeling.

Zelf de regie nemen

Bewuste keuzes maken, weten waar je voor staat, weten wat je wilt, wat je kennis en kunde is. Christiaan van der Kamp refereerde er al aan, ‘dan sta je er anders in, dan stá je er’. In het LoopbaanPlus traject ga je daarnaar op zoek. Bij voorkeur samen met je partner. Wat dat traject oplevert?

Miranda de Vries:

Met een lach: Het was gedeeld leed. Een veilige omgeving om te praten over je carrière al dan niet als burgemeester. Je kunt leren van het traject van je collega’s. Elkaar spiegelen, mailen,



Miranda de Vries

ondersteuning bij de stappen in een sollicitatieprocedure. Het samen sparen, de dilemma's samen met de collega's doorspreken. Ik heb helderheid gekregen waar ikzelf sta ten aanzien van het werk en mijn eigen ambitie. Het heeft gezorgd voor scherpte in de vraag: 'wat wil ik?' Door de gesprekken die ik met diverse mensen in andere sectoren heb gevoerd, ben ik erachter gekomen wat wel en wat niet bij me past. Ik ben met een breder perspectief geëindigd. Ik had uiteindelijk een leuk lijstje met aantrekkelijke functies, die me zouden passen. Het is gedivergeerd in plaats van geconvergeerd.

Christiaan van de Kamp:

Het traject heeft me gedwongen om mezelf vragen te stellen: hoe zit ik erin, wat drijft mij nu? Het grootste nut was voor mij de time out nemen en stilstaan bij mezelf (als burgemeester): Wat breng ik in? Hoe sta ik erin? Wat vind ik lastig? Hoe ga ik daar mee om? Reflectie op de manier waarop ik mijn vak invul en op het waarom van die ambitie. En ik heb samen met Marijke, mijn partner, stil kunnen staan bij de vraag: 'wat willen we samen?'

Leontien Kompier:

Het LoopbaanPlus traject heeft me de bevestiging opgeleverd dat het ambt bij me past. Dit is wie ik ben. Het is



een mooi ambt waarin ik vanuit al mijn ervaring veel te bieden heb. Het onderzoeken van mijn eigen historie en de gelaagdheid die daarin zit, heeft mijn bewustwording over mezelf versterkt. Dat kon ontstaan in de veiligheid van de groep en de diepgang die we met zijn allen zochten. Die groep had voor mij een grote meerwaarde door de dynamiek die er ontstond. Het was een soort (on)bewuste collegiale intervisie. Ik heb ook ontdekt wat me als burgemeester goed maakt. Ik ben respectvol, een mensenmens, een verbinder en tegelijkertijd ook heel stevig. Ik kan goed aangeven waar ik voor sta. Dat besef heeft vervolgens mijn performance verder versterkt.

Over het meedoen van de partner

Leontien Kompier

Het samenspel met de partners heeft eye-openers opgeleverd en zorgde voor verbreding. Dat mijn eigen partner erbij was, zorgde er ook voor dat het persoonlijker is geworden, dat viel bij ons mooi samen. De meerwaarde daarvan was ook dat we allebei dingen over elkaar gehoord hebben, die ons verrast hebben. Dat hielp vervolgens ook ons gesprek thuis. Ik ben zelf van nature wat meer gereserveerd en kijk de kat uit de boom. Met mijn partner erbij kon ik niet meer ontsnappen.

Miranda de Vries

Het was heel apart, in het begin ook wel een beetje gek. Je zakelijke rol en je privé rol vloeien in een keer samen. Maar het was heel goed om dat pad samen te lopen. Je keuze heeft immers altijd invloed op het hele systeem van het gezin. Het was goed dat ook de partners hun eigen traject liepen en niet als aanhang behandeld werden. Er ontstond een goede dynamiek, anders

'Je keuze heeft altijd invloed op het hele systeem van het gezin'

dan ik verwacht had. Als burgemeesters zijn we gewend dat de wereld om ons draait. Het was goed om dit zo te ervaren.

Christiaan van de Kamp

De meerwaarde van de groep, mits er een positieve dynamiek is waarbij iedereen zich committeert, en die was er bij ons, is evident. De collega's snappen elkaar beter en kunnen daardoor beter en scherper doorvragen. De partner inbreng was heel verfrissend. Het was ook mooi om te ontdekken dat zij uiteindelijk met dezelfde vragen zitten. De ruimte die zij innemen is heel goed voor ons, de altijd in het centrum van de aandacht staande burgemeesters. Het heeft het gesprek in mijn relatie zeker verder gebracht. Ik kan daarover nu uitspreken dat het burgemeesterschap een egocentrisch vak is. Je partner mag de gaten dichten die we door ons ambt menen te moeten laten vallen.

De verdere loopbaan

Het LoopbaanPlus traject geeft ook handvatten voor toekomstige carrièrestappen. Het is niet voor niets een leertraject. Je krijgt een instrumentarium aangereikt waarmee je ook in de toekomst verder kunt. Daarnaast ontwikkelen deelnemers ook beelden over wat ze in die verdere toekomst zouden willen.

Leontien Kompier

Ik wil graag nog een aantal jaar door als burgemeester, eerst nog dit jaar hier in Venray. Ik wil zo graag meewerken aan het opbouwen van, wat ik maar noem, de 'nieuwe politiek': sociale samenwerking, brede raadsakkoorden, samenwerkingsovereenkomst

Christiaan van de Kamp

van de hele raad. Ik ben niet van op de winkel passen en zoek dan ook naar uitdagingen waar ik iets extra kan toevoegen. Mocht dat niet lukken dan heb ik wel een plan B: het verkennen van de wereld van het toezichthouderschap. Ik ben daarin al stappen aan het zetten zoals een opleiding volgen en mijn cv op diverse plaatsen aanbieden.

Miranda de Vries

De keuze die ik heb gemaakt voor het burgemeesterschap is een positieve keuze. En, ook al klinkt dat tegenstrijdig, die heeft gezorgd voor verbreding. Het heeft ervoor gezorgd dat ik niet in een fuik gegaan ben, juist eerder dat ik mijn mogelijkheden verbreed heb. Ik heb een bewuste keuze gemaakt, in de wetenschap dat ik dit niet tot na mijn 65ste blijf doen. Er is meer dan het burgermeesterschap. Ik houd mijn behoefte aan het leveren van een wetenschappelijke bijdrage en heb genoten van vier jaar in de Raad voor het Openbaar Bestuur, dat heeft me zoveel opgeleverd. Ik heb gesprekken gevoerd in de gezondheidszorg, en heb daar nu een rol in een Raad van Toezicht, want die sector interesseert me mateloos. Ik ben aan het onderzoeken wat ik daar met mijn ervaring kan betekenen om misschien op de langere termijn daar mijn vleugels uit te kunnen slaan.

Christiaan van de Kamp

Ik heb deze stap gezet en dat bevalt me erg goed. Ik ben echt een andere wereld aan het verkennen in een geheel andere rol. Ik merk ook dat je, burgemeester af, je 'belangrijke' status direct kwijt bent en dat daagt me ook uit. Ik ga van hieruit verder bouwen.

“Ik heb me natuurlijk afgevraagd of ik wel geschikt ben als waarnemer”

Voor wie is het LoopbaanPlus traject geschikt?

Leontien Kompier

Ik zie dat de kwetsbaarheid van het ambt de laatste jaren sterk is toegenomen. Het is ook politiek geworden. Ik vind dat dit LoopbaanPlus traject standaard zou moeten zijn, juist ook voor jonge burgemeesters. Ideaal is een combinatie van jonge en wat oudere burgemeesters in een groep. Die hebben elkaar veel te bieden.

Christiaan van der Kamp

Ik heb ook ontdekt dat wat je doet als burgemeester maar half gezien wordt, behalve bij een crisis en dan doe je het niet vlug goed voor iedereen. Je positie is flinterdun als je onverwachts op de arbeidsmarkt komt. Daar kun je maar beter goed op voorbereid zijn. Met dit traject zit je toch steviger op je plek en geef je jezelf en je partner een mooi cadeau om over de toekomst na te denken.

Miranda de Vries

Start voordat je als burgemeester heel ongeduldig wordt, of je politieke houdbaarheid een rol gaat spelen. Op tijd beginnen, want de trajecten om burgemeester te worden zijn lang. Dus zorg ervoor dat je je eigen boeltje op orde hebt voordat dat gaat spelen.

Mieke Laarakkers en Guus Hustinx zijn beiden partner in Intens, een bureau dat veranderingsprocessen in (gemeentelijke) organisaties begeleidt vanuit de overtuiging dat mens en organisatie ontwikkelen hand in hand gaan. Het LoopbaanPlusprogramma is onderdeel van het NGB-Opleidingsprogramma. Geïnteresseerden kunnen zich melden bij Hilde Westera, directeur NGB. Het programma van 2022 start na de zomer. Er zijn nog twee plaatsen beschikbaar. ■



Mieke Laarakkers en Guus Hustinx

De hobby van

Wat collega-burgemeesters voor werk doen, weten we natuurlijk wel. Maar wat doen zij in hun vrije tijd om hun zinnen te verzetten en weer even op te laden? Collega **André van de Nadort van Weststellingwerf** is verzamelaar, van Hollands porselein wel te verstaan. Hij vertelt u er zelf over.

Laat ik beginnen met de constatering dat verzamelen, je huis volslepen met nutteloze zaken, een vorm van verslaving is. Eentje waar veel plezier aan kan worden beleefd, maar die verder volstrekt irrationeel is. Mijn verzamelwoede richt zich op Hollands Porselein en kenners weten dan direct dat porselein uit de 18e eeuw wordt bedoeld uit de Weesper, Loosdrechtse en Amstel fabrieken. Een bij het grote publiek onbekend terrein.

Als kind was ik al gefascineerd door oude en antieke voorwerpen die ik op de boerderij waar ik opgroeide tegenkwam. Oud paardentuig, olielampen, een karnton of muurtegels. En al vroeg had ik een fascinatie voor aardewerk en glas. Op een goede dag zag ik in de uitverkoop in een boekhandel het boekje "Hollands Porselein" liggen, dat ik kocht voor fl. 2,50. Met die aankoop betrad ik de onbekende, maar ook wonderlijke wereld van het Hollands Porselein.

Tja, nu moet ik toch het verschil uitleggen tussen aardewerk, zoals dat in Delft werd en wordt gemaakt en porselein. Door klei te bakken wordt het aardewerk. Het is poreus en vrij zacht. Porselein is ook een gebakken klei, maar wel een speciale klei die bij hoge temperatuur (> 1000 C) lang wordt gebakken. Porselein is niet poreus, enigszins doorschijnend en glasachtig.

De kunst van het porselein maken was tot 1710 in Europa onbekend. Alle porselein voor die tijd kwam uit China of Japan. In 1710 werd in Dresden ontdekt wat het geheim van porselein maken was. De eerste porseleinfabriek in Europa werd in Meissen gesticht, de fabriek bestaat nog steeds. Ondanks pogingen om het geheim ook geheim te houden verspreidde de kennis zich over Europa en werden ook elders porselein fabrieken gesticht. Zo ook in Nederland.

In 1762 werd in Weesp een porseleinfabriek gestart. Porseleinaarde komt in Nederland niet voor, dus dit moest worden geïmporteerd evenals de vaklieden die konden vormen en beschilderen. Dat bracht hoge kosten met zich mee. 10 jaar later was de fabriek dan ook failliet. Dominee De Mol uit Loosdrecht kocht een deel van voorraden en werktuigen uit het faillissement. Hij startte in 1774 een porseleinfabriek. Dat een dominee dit initiatief nam had alles te maken met de armoede en werkloosheid in Loosdrecht eind 18e eeuw. Een fabriek bracht werkgelegenheid. Artistiek was de Loosdrechtse fabriek een succes, financieel een ramp. In 1782 moest De Mol zijn

fabriek overdoen aan Amsterdamse kooplieden van wie hij veel geld had geleend. Tien dagen later stierf de dominee berooid. De nieuwe eigenaren zetten de fabriek voort. Eerst in Loosdrecht, maar later verplaatsten ze deze naar Ouder Amstel. Dat lag dicht bij Amsterdam, de belangrijkste afzetmarkt voor hun kostbare waar.



Maar ook de Amsterdamse kooplieden slaagden er niet in de fabriek te laten renderen. Dat lag natuurlijk ook aan de beroerde economische omstandigheden eind 18e eeuw. De Franse bezetting van 1795 maakte de situatie alleen maar erger. Een korte opleving kwam toen Lodewijk Napoleon van 1806 tot 1810 koning van Holland was. Hij stimuleerde de inlandse nijverheid, dus ook de porseleinfabriek. In deze periode zijn nog fraaie stukken gemaakt. Met het gedwongen aftreden van de koning viel ook het doek voor de Amstel fabriek.

Hollands porselein is meestal duidelijk gemerkt. Weesp heeft als merk 2 gekruiste zwaarden met 3 bollen. In Loosdrecht werd het merk "M:oL" gebruik (Manufactuur oud Loosdrecht). In Amstel gebruikte men het merk "Amstel".

Als je nou ook dit onbekende gebied wilt betreden, bezoek dan eens de kelder van het Rijksmuseum, het gemeentemuseum in Weesp of museum Sypsteyn in Loosdrecht.

BURGEMEESTERS HOREN DE HELDENMOED

Acht vragen aan commissaris van de Koning Jaap Smit, voorzitter van het Carnegie Heldenfonds

Het voorzitterschap van het **Carnegie Heldenfonds** hoort bij het ambt van commissaris van de Koning in Zuid-Holland. Commissaris Jaap Smit hoorde als directeur van Slachtofferhulp Nederland voor het eerst van het Carnegie Heldenfonds. “Ik dacht: wat goed! Dit is echt een onderwerp wat mij bezighoudt: in hoeverre zijn wij verantwoordelijk voor elkaar in deze samenleving. Leven we nou langs elkaar heen of zijn we er ook voor elkaar? Om het bijbels te zeggen: ben ik mijn broeders hoeder? Ja!”



Tekst | Provincie Zuid-Holland

Foto | Nationale Heldendag 2019, provincie Zuid-Holland

Wat is het Carnegie Heldenfonds?

Stichting Carnegie Heldenfonds is sinds 1911 actief in het verlenen van onderscheidingen en beloningen aan mensen die met gevaar voor eigen leven iemands leven hebben gered of dat hebben geprobeerd te doen. Het doel van de stichting is tweeledig: enerzijds willen we helden gepast kunnen bedanken, anderzijds zijn de helden een voorbeeld en geven we een podium aan de voorbeeldfunctie. De stichting is onderdeel van een wereldwijd netwerk van 'Carnegie stichtingen', geïnspireerd door de Schots-Amerikaanse staalmagnaat Andrew Carnegie, die in 1904 een stichting oprichtte voor de nabestaanden van hulpverleners bij een mijnramp.

Wat moeten wij ons voorstellen bij een 'held'?

Volgens onze stichting is ieder die zich belangeloos heeft ingezet om een ander te redden waardig om de titel 'held' te dragen. Gelukkig zijn er mensen die

'Hij nam de man op zijn rug en droeg hem naar buiten'

in ernstige situaties niet twifelen en bijvoorbeeld iemand achterna springen het water in. Ik zeg niet dat iedereen de held moet willen uithangen, maar het getuigt wel van je inzet voor de ander en dus ook van betrokkenheid bij de samenleving.

Een mooi voorbeeld van een heldendaad vond plaats in Rotterdam. Daar was een monteur aan het werk toen hij commotie hoorde bij een nabijgelegen woning. Hij snelde erheen en zag dat de woning in brand stond. Toen hij hoorde dat er nog iemand in de woning aanwezig was, rende hij naar binnen en kon hij op zolder de achtergebleven bewoner op de tast vinden. Hij nam

de man op zijn rug en droeg hem naar buiten. Daarmee redde hij het leven van deze man.

Waarom zou een burgemeester een aanvraag indienen?

Vaak zit een burgemeester dicht bij het vuur: zij weten wat er in de gemeente gebeurt. Burgemeesters horen de mooiste verhalen van heldenmoed. Soms moet de waardering die zij daarvoor hebben verder gaan dan een aardig dankwoord en een bosje bloemen. Daarvoor kunnen burgemeesters terecht bij het Carnegie Heldenfonds.

Hoe verloopt de indiening van de aanvraag?

Als er een heldendaad heeft plaatsgevonden, kan iedereen via de website van het Carnegie Heldenfonds een aanvraag indienen. Op deze aanvraag wordt een advies geschreven dat wordt voorgelegd aan het bestuur. Wanneer de aanvraag wordt toegekend neemt de stichting contact op met de

MOOISTE VERHALEN VAN



'Ook burgemeesters kunnen een held aanmelden bij het Carnegie Heldenfonds'

gemeente waarin de held woont, om de burgemeester te verzoeken de uitreiking te doen.

Er gelden wel een paar voorwaarden. Belangrijk is dat de held bij de redding meerderjarig is en gevaar voor eigen leven of gevaar voor eigen lijf en goed heeft gelopen. De redding mag niet zijn verricht tijdens werk als hulpverlener. Voor helden jonger dan 18 jaar geldt niet dat ze zelf (levens)gevaar gelopen hoeven te hebben. Zij kunnen beloond worden met een herinneringsgeschenk.

Is de stichting alleen actief in het uitdelen van medailles?

Zeker niet. Jaarlijks wordt ook de Nationale Heldendag georganiseerd

in samenwerking met het Kapittel der Nederlandse Orden en de Koninklijke Maatschappij tot Redding van Drenkelingen. Op deze dag wordt feestelijk stilgestaan bij heldendaden, en reiken deze stichtingen onderscheidingen uit. De afgelopen jaren werd deze Nationale Heldendag uitgelicht door Omroep MAX, waardoor we duizenden mensen hebben kunnen bereiken met onze boodschap: blijf niet staan als er een ongeval gebeurt, maar kom in actie!

U bent voorzitter van de stichting, wie zitten er nog meer in het bestuur?

Het bestuur is een gemengd gezelschap. Liesbeth Spies, u wel bekend, zit erin. Ook zijn John Bakker (hoofd-econoom), Esther Lieben (Directeur Veiligheidsregio Haaglanden), Frank van Sprang (Inspecteur-Generaal der Krijgsmacht), Pierre Heijnen (bestuurder en politicus) en Anneke van Zanen-Nieberg (voorzitter van NOC*NSF) bestuursleden.

Samen vertegenwoordigen wij organisaties die belang hechten aan het omkijken naar de ander.

Wilt u nog wat zeggen tegen de burgemeesters van Nederland?

Zeker! Als burgemeesters van dichtbij meemaken dat iemand een heldendaad begaat, meld deze dan aan bij het Carnegie Heldenfonds. Twijfel niet en dien een aanvraag in! ■





JAARLIJKS GOLFTOERNOOI 'THE OLD BURGOMASTERS'

Ruim 26 jaar geleden heeft een groep oud-burgemeesters zelf een **jaarlijks golftoernooi** opgezet nadat zij burgemeester-af waren en zelf niet meer mee mochten doen met het Burgomasters golftoernooi.

In 2003 is de stichting "The Old Burgomasters" opgericht, met als enig doel: het jaarlijks organiseren van "The Golden Masters". Een golftoernooi voor oud-burgemeesters, oud-commissarissen van de Koning(in) en hun partners. Vanwege corona kon het 25-jarig jubileum niet gevierd worden, dus spelen we dit jaar op 6 juli 2022 bij Burggolf in Zoetermeer de 25e maal The Golden Masters.

Er wordt in twee categorieën een 18-holes-wedstrijd georganiseerd, respectievelijk voor handicaps tot

24 en vanaf handicap 24,1. Daarnaast hebben we alweer drie jaar een 9-holes-wedstrijd. Bovendien is er nog steeds de fraaie wisselbokaal te winnen voor het beste team.

De dag wordt afgesloten met een borrel en een tweegangendiner, maar bovenal is het een jaarlijks feest van herkenning en herinneringen ophalen. Het toernooi wordt in principe ieder jaar op een andere baan gespeeld en altijd op de 1e woensdag in juli, omdat ervan wordt uitgegaan dat pensionado's dan juist niet met vakantie gaan.

We zijn blij met de mogelijkheid om nu in het Burgemeestersblad van het Genootschap aandacht te kunnen vragen voor ons toernooi. Indien er onder binnenkort het ambt verlatende (waarnemend) burgemeesters belangstelling bestaat, dan zijn ze uiteraard van harte welkom. Informatie daarover is verkrijgbaar bij Liesbeth Snoeck, voorzitter The Old Burgomasters, la.snoeck@gmail.com. ■



Een mooie zomer!



‘Dat zegt iets over de kracht van het lokale openbaar bestuur.’

Bij de start van de zomer zullen de meeste gemeenten een nieuw college hebben geïnstalleerd. Gelukkig maar, want er is heel veel te doen voor het lokale bestuur. Het heeft in veel gemeenten ook wel even geduurd voor er witte rook van de formatietafels kwam. Deels natuurlijk omdat het best lastig kan zijn om met steeds meer partijen in de raad een stevige coalitie te smeden. Deels ook omdat het niet eenvoudig is om inhoudelijk een goed en uitvoerbaar programma te maken vanwege alle opgaven rond wonen, zorg, energie en grote onzekerheid over financiën. Deels ook, en dat vind ik wel een mooie ontwikkeling, omdat er in steeds meer gemeenten een succesvolle poging is gedaan om samen met inwoners en organisaties een programma te maken dat ook nog eens de scheidslijnen tussen coalitie en oppositie wat minder groot maakt. Daar waar in de Tweede Kamer verschillen uitvergroot worden en steeds vaker gekoesterd lijken te worden, proberen partijen in de gemeenteraden verschillen te overbruggen en de inhoud leidend te laten zijn bij de lokale keuzes.

Dat zegt iets over de kracht van het lokale openbaar bestuur. Dat geeft ook vertrouwen voor het gesprek dat we met andere beroepsverenigingen en de minister van BZK willen voeren over de toekomst van het lokale openbaar bestuur.

Begin mei hebben we een start gemaakt met dat gesprek. Met een aantal jongeren, filosofen, belangenbehartigers en experts hebben we beelden gedeeld van hoe onze lokale democratie er in 2050 uit zou kunnen zien. Ook hebben we waarden gedeeld die belangrijk zijn en blijven in de relatie tussen inwoners en hun ‘eerste’ bestuur. Een mooi gesprek dat vervolgd gaat worden.

Zeker nu onze minister de brief naar de Kamer heeft gestuurd in reactie op het rapport ‘Teveel van het goede?’ van Marcel Boogers en anderen. Goed om te lezen dat de minister, in lijn met de reactie van het NGB, de analyse uit het rapport op hoofdlijnen kan volgen. Ook de minister komt in haar reactie op het rapport tot de conclusie dat de aanbevelingen in veel gevallen haaks staan op de analyse. Ze serveert ze stuk voor stuk en goed beargumenteerd af. Daar ben ik blij mee. Ik verheug me op het gesprek met de minister over de toekomst van ons lokale bestuur.

Als NGB hebben we inmiddels ook heel wat leden die ‘oud-burgemeester’ zijn. Omdat we als beroepsvereniging ook hun betrokkenheid bij ons ambt waarderen hebben we in mei een bijeenkomst georganiseerd die exclusief voor oud-burgemeesters was. Eerder in het blad vond u een mooie fotoreportage terug van deze ontmoeting. De foto’s spreken voor zich en laten zien dat deze bijeenkomst meer dan goed is bezocht en vraagt om een herhaling!

Rest mij u een mooie en ontspannen zomer te wensen!

Liesbeth Spies | voorzitter Nederlands Genootschap van Burgemeesters

COLLEGA'S VOOR COLLEGA'S

VERTROUWENSCOLLEGA'S VAN HET NGB

Het mooiste bestuurlijke ambt van lokaal Nederland kan bij tijd en wijle flink schuren. Wanneer je als burgemeester onbedoeld in een spreekwoordelijke storm terecht komt, kan het fijn zijn om op vertrouwelijke basis met een (oud-) collega even stoom af te blazen en te sparren over de te nemen stappen. Het NGB heeft sinds kort drie **vertrouwenscollega's** die op afroep bij u langs kunnen komen en onder vier-ogen u ter zijde kunnen staan met raad en daad. Hoe het werkt, leggen we u graag uit.

Tekst | NGB

Foto | Jan Jong Fotografie

Waarom is er vraag naar vertrouwenscollega's?

Burgemeesters ontmoeten elkaar met regelmaat in kringen, trainingen en andere bijeenkomsten en wisselen onderling veel ervaringen uit. Maar soms is er behoefte om langer, diepgaander én vertrouwelijk over problemen en uitdagingen te praten met iemand die het ambt kent, maar niet in je directe werkomgeving zit. Veel burgemeesters delen hun persoonlijke uitdagingen ook met de commissaris van de Koning of de kabinetschef, maar soms is de stap naar het provinciehuis toch (nog) te groot. Een vertrouwenscollega kan in die situaties behulpzaam zijn.

Met welke vraagstukken kan ik als burgemeester bij een vertrouwenscollega terecht?

De vraagstukken kunnen zeer divers zijn. Veelal betreft het vraagstukken die de burgemeester persoonlijk raken en bezighouden. Denk bijvoorbeeld aan een burgemeester die een moeizame relatie heeft met één van de wethouders of die de indruk heeft dat er aan zijn of haar stoelpoten wordt gezaagd. Of een burgemeester die niet lekker in zijn of haar vel zit omdat het ambt anders uitpakt dan gedacht.

Hetty Hafkamp

Hetty Hafkamp was van 1999-2006 wethouder in Leeuwarden en van 2008-2020 burgemeester van het Noord-Hollandse Bergen.

Hetty studeerde Sociale Wetenschappen in Leeuwarden aan de (toenmalige) subfaculteit van de Rijksuniversiteit Groningen. Zij is bereikbaar op telefoonnummer 06-22 99 34 34 en via email hettyhafkamp@gmail.com



Wat doet vertrouwenscollega (niet)?

De belangrijkste taak van een vertrouwenscollega is het bieden van een luisterend oor, ondersteuning en advies. Samen met de vertrouwenscollega kan het probleem uitgediept worden en oplossingsmogelijkheden worden verkend. De vertrouwenscollega is echter geen mediator, coach, vertrouwenspersoon of conflictbeslechter. De vertrouwenscollega is er alleen voor de burgemeester en heeft geen contact met eventuele 'andere partijen'.

Omdat de vertrouwenscollega's niet meer in actieve dienst zijn, kunnen zij op korte termijn bij een burgemeester langskomen en hebben zij de tijd om in één of enkele gesprekken de burgemeester een stap verder te helpen. De vertrouwenscollega kan de burgemeester zo nodig ook doorverwijzen naar experts met meer specifieke kennis, bijvoorbeeld een rechtspositie-expert, mediator, communicatie-expert etc.

De vertrouwenscollega's laten zich jaarlijks trainen en delen hun ervaringen (anoniem) via intervisie.

Hoe vertrouwelijk is het gesprek?

Wat tussen de burgemeester en de vertrouwenscollega gewisseld wordt blijft tussen hen beiden. Uw 'casus' wordt ook niet gedeeld met de andere vertrouwenscollega's tenzij u daar toestemming voor geeft. De enige die naast de vertrouwenscollega weet dat er gesprekken met u worden gevoerd is de directeur van het NGB, Hilde Westera. Zij wordt alleen over de naam van de burgemeester geïnformeerd om te voorkomen dat er dubbelingen ontstaan.

Hoe kom ik in contact met een vertrouwenscollega?

U kunt een vertrouwenscollega rechtstreeks benaderen door hem of haar te bellen of te mailen. U kunt ook via de directeur van het NGB in contact komen met een vertrouwenscollega. ■



Hans Romeyn

Hans Romeyn was van 1997-2005 wethouder in Velsen en daarna 16 jaar (2005-2021) burgemeester van het Noord-Hollandse Heiloo. Hans is geboren en getogen in Beverwijk en ging naar het Ichthus College in IJmuiden/Driehuis. Hans is bereikbaar op telefoonnummer 06-50 20 18 42 en via email h.romeyn@outlook.com

Lex Roolvink

Lex Roolvink was in meerdere gemeenten gemeentesecretaris en van 2013-2021 burgemeester van het Brabantse Grave. Lex studeerde bestuurs- en managementwetenschappen en was ruim 10 jaar vertrouwenscollega voor de Vereniging van Gemeentesecretarissen. Lex is bereikbaar op 06-51 98 73 90 en via email lex.roolvink@outlook.com



STOF TOT DENKFOUTEN

Tekst | Berenschot

Foto | Vecteezy

Werken aan een **betere relatie** tussen gemeente en inwoners stond de afgelopen jaren al hoog op de agenda en zal, ook in het licht van de opkomst bij de gemeenteraadsverkiezingen, hoog op de agenda blijven. We zijn naarstig op zoek naar manieren om die relatie te verbeteren, te werken aan vertrouwen en maatschappelijke opgaven het hoofd te bieden. Democratische vernieuwing, van ‘reguliere’ participatie tot (p)referenda, krijgt veel aandacht. Het mag overduidelijk zijn dat de ontwikkelingen in de lokale democratie en het denken over de democratie absoluut niet stil gestaan hebben. Regelmatig verschijnen er reflecties, boeken, essays en producten/instrumenten om mee aan de slag te gaan.



Een goed interactief proces organiseren, vraagt veel van een gemeente. Ongeveer een jaar geleden kwam het boek *Leren in Participatieland* uit. In dit boek staat ‘leren van participatie’ centraal. Het zogenaamde kleine leren, dat gaat over hoe in een concreet participatieproces participanten tot een gedeeld handelingsperspectief en daarmee een resultaat komen, en het zogenaamde grote leren: hoe beter leren om meer algemeen te participeren met elkaar. In *Leren in Participatieland* besteden we veel aandacht aan de

‘basishouding of gerichtheid’ waarmee participanten meedoen en hoe ze van daaruit een gedeeld handelingsperspectief ontwikkelen. Als dat perspectief lukt, hebben participanten ‘geleerd’: hun basishouding/gerichtheid is veranderd.

Een belangrijke vraag is hoe we dat leren verbeteren, hoe we leerbarrières overwinnen en tot gezamenlijke perspectieven op vraagstukken én onze participatieve democratie komen. In het verlengde van enkele adviezen uit



'Bewustzijn over de denkfouten, trainingen, oefenen en terugblikken zouden ons **minder gevoelig** moeten maken voor biases'

het boek vragen we nu nader aandacht voor twee 'barrières' die we veel tegenkomen.

- Ten eerste onze *biases*, onze menselijke vooringenomenheid. Het gaat hier om onbewuste denkfouten, die in meer of mindere mate optreden in ieder participatieproces.
- Ten tweede het bewust op een verkeerde manier hanteren van kennis. Het gaat hier om het bewust manipuleren van kennis door een actor voor het realiseren van eigen doelstellingen. De kans op dat manipuleren is in ieder participatieproces aanwezig.

Biases

Voringenomenheid en systemische, irrationele en foutieve gedachtegangen klinken als bekrompen en kortzichtig. Toch heeft iedereen er mee te maken. Inmiddels zijn er 188 cognitieve *biases*¹ bekend en de lijst zal waarschijnlijk blijven oplopen. 188 manieren waarop ons denken en onze rationaliteit niet doen wat we hopen dat ze doen. In dit artikel brengen we de rol van *biases* voor democratische vernieuwing voor het voetlicht. Als stof tot nadenken.

Biases zijn de laatste jaren steeds bekender geworden door twee onderzoekers, beide psychologen. De eerste is Kahneman, die vooral met zijn boek *Thinking, fast and slow*² *biases* op de kaart gezet. Hij en zijn collega Tversky deden sinds de jaren '70 veel onderzoek naar het menselijk denken. De tweede onderzoeker is Nisbett, die *Mindware: Tools for smart thinking*³ schreef, eigenlijk een soort praktische reactie op het toch wat donkere beeld dat Kahneman (en Tversky) achterlieten.

We gaan verder niet specifiek in op deze auteurs, maar behandelen een aantal voor participatieprocessen belangrijke *biases*. In dit artikel lichten we de zes belangrijkste⁴ uit en we passen ze toe op participatieprocessen:

1. *Confirmation bias* zorgt ervoor dat we op zoek gaan en enkel open staan voor informatie die bevestigt wat we al geloven. Deze vorm van denken zagen we ook in meerdere evaluaties van participatieprocessen: het gaat om het geloof dat de gemeente allang had besloten over alle inhoud van een project. Elk concreet voorbeeld, plan of presentatie werd dan

geïnterpreteerd als bewijs voor een reeds vooropgezet plan.

2. *Fundamental attribution error* zorgt ervoor dat we iemands gedrag interpreteren als zijn of haar werkelijke persoonlijkheid. Situatie of context telt niet meer. Het zou, in een ingrijpend participatieproces, goed kunnen zijn dat iemand zenuwachtig is of zich bedreigd voelt en daarom fel of boos uit de hoek komt. Ondanks dat dat deze persoon waarschijnlijk geen boze persoonlijkheid heeft, zullen velen deze boosheid als eigen aan deze persoon hebben toegeschreven.
3. *The bias blind spot* is de mooiste in het kader van schrijven over *biases*. Het is letterlijk de blinde vlek voor onze eigen *biases*. 'Anderen gaan gebukt onder voringenomenheid, ik uiteraard niet.' We kunnen ons goed voorstellen dat een hoogopgeleide, ervaren participant (met wat kennis van psychologie) aan anderen gaat uitleggen waarom zij ongelijk hebben of kortzichtig zijn. Dit soort dynamiek is vernederend, schaadt het onderling vertrouwen en schaadt een goede wil om te werken aan gezamenlijk perspectief.

4. *The anchoring effect* leidt ertoe dat we qua informatie vasthouden aan 'ankers': de eerste informatie die gepresenteerd wordt, een traditie of een instrument/model waar veel gebruik van gemaakt wordt. Deze bias kan een creatieve oplossing voor een probleem in de weg staan omdat betrokkenen (ambtelijk, politiek, maatschappelijk) nog vast houden aan ankers van 'hoe we het altijd al hebben gedaan.'

5. *The representativeness heuristic* doet het volgende: in onbekende of onzekere situaties gebruiken we representaties van andere soorten situaties om een inschatting te maken van de huidige situatie. Stel dat een participant een paar jaar geleden heeft meegedacht met een projectontwikkelaar over een flat naast zijn/haar woning en dat het enorm tegenviel. In een nieuwe, andere situatie, georganiseerd door gemotiveerde en bekwame ambtenaren bestaat de kans dat deze participant er nu al geen vertrouwen meer in heeft.

6. *Projection bias* is het idee dat we in de toekomst nog steeds hetzelfde willen als nu. Veel dingen zijn echter van invloed op de brug tussen wat we nu willen en wat we mogelijk in de toekomst willen: van ons humeur omdat er net iets leuks of vervelend is gebeurd, tot nieuwe informatie die we net hebben gekregen.

De twee genoemde wetenschappers presenteren twee strategieën om *biases* te adresseren. In lijn met Kahneman moeten we ons geen illusies maken dat we de mensen, de participanten, kunnen verbeteren. Dan rest er niets anders dan met de *biases* rekening mee te houden: dus participatieprocessen zo ontwerpen dat er minder ruimte is voor *biases* om 'hun ding te doen' en dat het kleine leren mogelijk blijft. Kahnemans manier van denken pleit voor rustige en goed doordachte processen, met veel aandacht voor kennis (een gebalanceerde boodschap) en de basishouding van participanten. Doen ze mee vanuit ideële overwegingen, emotie of om iets

'Ondanks verschillen in oorzaken en intenties denken we dat een duidelijke kennisstrategie bij participatie kan helpen tegen vormen van verkeerd gebruik van kennis'

te winnen? Een concrete suggestie uit zijn werk is het af en toe inbrengen van een nieuw perspectief om de biases van de groep die bezig is enigszins te compenseren.

In lijn met Nisbett, zouden we in termen van het grote leren, onszelf moeten kunnen trainen om minder vatbaar te zijn voor *biases*. Bewustzijn over de denkfouten, trainingen in bijvoorbeeld statistiek, oefenen en terugblikken zouden ons stukje bij beetje – en vooral op de lange termijn – minder gevoelig moeten maken voor *biases*. (Nisbett biedt zelf een cursus aan.⁵)

Uiteindelijk zijn *biases* manieren van onze psyche om met allerhande problemen om te gaan.⁶ Veel van onze *biases* en 'valse' verwachtingen kunnen ontstaan door eerdere ervaringen.⁷ Het is dan ook van groot belang om de 'goede' ervaringen mogelijk te maken. Dat zijn niet noodzakelijk ervaringen waarin participanten hun zin hebben gekregen, maar dat zijn wél ervaringen van eerlijke, transparante en evenwichtige processen van democratische vernieuwing. Of het nou gaat om een groots en meeslepend burgerberaad of gezamenlijk een skatebaan tekenen. De vuistregels om verkeerde verwachtingen en mogelijk biases een beetje te voorkomen, zijn dan ook: houd het simpel, zorg voor een gebalanceerde boodschap en maak een handelingsperspectief mogelijk.⁸

Bewust verkeerd gebruik van kennis

Om een gedeeld handelingsperspectief te ontwikkelen is een leerproces nodig en altijd zal kennis daar een belangrijke rol in spelen. Kennis zou verhelderend en bindend moeten werken, maar is uiteraard ook een machtsmiddel. In deze informatiesamenleving heeft het manipulatief aanwenden van kennis een enorme vlucht genomen.

Denk aan:

- Complottheorieën;
- Produceren van nepnieuws;
- Selectief gebruik bepaalde factoren, bijvoorbeeld doemdenken;
- Wantrouwen van iedere vorm van gezaghebbend kennisproduct ten bate van het eigen gelijk, of ten bate van uitdrukken van de eigen cynische blik, of van gevoel van machteloosheid.

Uiteraard zijn er gradaties en mengvormen. De reden voor de groei van deze manipulatieve vormen van kennisgebruik zijn complex en ook niet eenduidig. Enkele voorbeelden:

- Algemeen toenemend wantrouwen tegen gevestigde instituties;
- Maatschappelijke fragmentatie met veel diversiteit in perspectieven;
- De opvatting dat er niet één waarheid is (ieder zijn eigen waarheid);
- Toegenomen mogelijkheden door sociale media tot machtsmisbruik van kennisinstrumenten;
- Een sociaal onhandige omgang met (verschillende soorten) van kennis in eerdere participatieprocessen.

De intenties van dat manipulatieve gebruik zijn ook heel verschillend. Door-gewinterde complotdenkers zijn hoe dan ook moeilijk te overtuigen van een eventueel ander inzicht (*confirmation bias*) en willen vooral zelf overtuigen. Doemdenkers (*control perception bias*) zoeken wellicht toch naar perspectieven die hanteerbaar zijn. Algemeen wantrouwen tegen wat voor soort kennis dan ook is wellicht een uitdrukking van teleurstelling (*representation/source expectations bias*⁹).

Ondanks verschillen in oorzaken en intenties denken we dat een duidelijke kennisstrategie bij participatie kan helpen tegen deze vormen van verkeerd gebruik van kennis. Enkele uitgangspunten van zo'n kennisstrategie zouden de volgende kunnen zijn:

1. Het doel is een gedeeld handelingsperspectief, niet het zoeken van de waarheid. Maak aan het begin en tijdens het proces afspraken over welke kennis van belang is. Bij een ingewikkeld vraagstuk zoals klimaatadaptatie, (met veel verschillen van mening over waarden, oplossingen en belangen, met veel emoties en veel onzekerheden) is vaak andere kennis nodig dan een bij redelijk overzichtelijk vraagstuk als de aanleg van een skatebaan die aan kwaliteitseisen van de jeugd en gebrek aan overlast moeten voldoen;
2. Houd daarbij rekening met verschillende soorten kennis die benodigd zijn. Belangrijke onderscheidingen zijn:
 - a. empirisch gebaseerd onderzoek naar de feitelijke situatie versus een toekomstonderzoek¹⁰;

- b. wetenschappelijke inzichten naast professionele regels en normatief geladen geloofwaardige uitgangspunten¹¹;
- c. enkelvoudige kennis op een terrein versus interdisciplinaire meervoudige kennis¹²;
- d. informatie over de feitelijke situatie versus interventiemogelijkheden.¹³;

In verschillende situaties hebben we verschillende soorten kennis nodig: soms een wetenschappelijk onderzoek, soms een ervaren professional die kennis overdraagt, soms een filosoof die waarden vergelijkt

3. Stem heel goed af op de participanten die daadwerkelijk vele verschillende verhalen hebben.¹⁴ Soms is meer tot elkaar komen het belangrijkste, soms toch meer inzicht verkrijgen. Soms heel kritisch toetsen van redeneringen¹⁵;
4. Er gelden algemene normen waar we in alle situaties op kunnen bouwen: kennisproductie is altijd een proces van zoeken, vereist altijd transparantie en vraagt kritische blikken. Zorg

5. Heb professionals die heel goed weten hoe met kennis en kennisproductie om te gaan.¹⁷

Het werken aan het herstel van vertrouwen en maatschappelijke opgaven is al geen sinecure. 188 biases én verkeerd gebruik van kennis spelen daarbij een belangrijke rol. Goede, democratische, interactieve processen met gemeente en inwoners houden rekening met onze menselijke denkfouten. Ze spelen in op hoe we met elkaar omgaan als het kennis betreft: bij onzekere of juist duidelijke kennis, bij empirische inzichten of altijd inschatting van toekomstbeelden, wetmatigheden of waarden. Groter bewustzijn van denkfouten, de rol van kennis in democratische processen en het leren daarover is onmisbaar. Neemt u uw gemeente(raad) hierin mee? ■

¹ <https://www.visualcapitalist.com/every-single-cognitive-bias/>

² Kahneman, D. (2011). *Thinking, fast and slow*. Macmillan.

³ Nisbett, R. E. (2015). *Mindware: Tools for smart thinking*. Farrar, Straus and Giroux.

⁴ <https://www.theatlantic.com/magazine/archive/2018/09/cognitive-bias/565775/>

⁵ <https://www.coursera.org/learn/mindware>

⁶ <https://medium.com/better-humans/cognitive-bias-cheat-sheet-55a472476b18>

⁷ De Vries, G. (2020). Public communication as a tool to implement environmental policies. *Social Issues and Policy Review*, 14(1), 244-272.

⁸ De Vries, 2020, p. 262

⁹ De Vries, 2020

¹⁰ In 't Veld, R. (2010). *Kennisdemocratie*. SDU Uitgevers BV Den Haag., vanaf H6.

¹¹ Van den Brink, G. (2015). Hoe wij beter over kennis kunnen nadenken. *Boom Bestuurskunde.*, p.56; Otto, M.M. (2007). *Wat is waarheid?* Van Gorcum., p. 14.

¹² Van der Steen, M. & Frankowski, A. (2021). *Kennis in Meervoud*. NSOB.

¹³ Otto, 2007, vanaf H6.

¹⁴ Frissen, P. H. A. (1996). *De virtuele staat*. Academic Service, Schoonhoven., vanaf p.166.

¹⁵ Zie bijvoorbeeld: Havenaar, R. (2019). *Naar de bliksem, maar nu nog niet*. Prometheus Amsterdam.

¹⁶ Decoene, B. (2019). *Achterdocht tussen feit en fictie*. Academic and Scientific Publishers, Brussel., H4

¹⁷ Ringeling, A. (2007). *Tussen distantie en betrokkenheid*. Eburon Delft., vanaf p. 18.

SAVE THE DATE

NAJAARSCONGRES 2022

6 OKTOBER

Elk jaar vindt op de eerste donderdag van oktober het NGB-najaarscongres plaats voor leden en relaties van het NGB, dit jaar op 6 oktober van 10.00 – 17.00 uur in Theater Castellum in Alphen aan den Rijn.

Noteer de datum alvast in uw agenda. De uitnodiging met inhoudelijk programma en mogelijkheid om aan te melden volgt later per e-mail en nieuwsbrief.



GEZOCHT:

LID REDACTIECOMMISSIE VOOR HET BURGEMEESTERSBLAD

De redactiecommissie van het NGB bestaat uit 5 burgemeesters (incl. portefeuillehouder communicatie van het NGB-bestuur) en wordt ondersteund door het NGB-bureau.

De commissie ziet toe op het waarborgen van de kwaliteit van het Burgemeestersblad, denkt mee over mogelijke thema-edities en kan

optreden in geval van geschillen over de inhoud.

Vanwege het vertrek van één van de leden is een vacature ontstaan.

De redactiecommissie vergadert twee maal per jaar digitaal en heeft in de tussentijd los contact over de lopende zaken. Lidmaatschap is onbezoldigd

en voor de duur van 2x een termijn van 3 jaar.

Wilt u lid worden van de redactiecommissie? Maak uw interesse dan kenbaar door een mail te sturen naar info@burgemeesters.nl