



**Universiteit
Leiden**
The Netherlands

Modern management in een kleine gemeente

Carasso, L.

Citation

Carasso, L. (1991). Modern management in een kleine gemeente. *Bestuurskundige Berichten*, 6(1), 4-7.
Retrieved from <http://hdl.handle.net/1887.1/item:3233403>

Version: Publisher's Version

License: [Creative Commons CC BY-NC-ND 4.0 license](#)

Downloaded from: <http://hdl.handle.net/1887.1/item:3233403>

Note: To cite this publication please use the final published version (if applicable).

Modern management in een kleine gemeente

Abcoude, een dorp met ongeveer 8.000 inwoners onder de rook van Amsterdam. Van oorsprong agrarisch, tegenwoordig vormen forensen er de meerderheid. Het is een welvarende gemeente, met zeer weinig werkloosheid en een hoog voorzieningenniveau: een sportcomplex met voetbal- en hockeyvelden, een sporthal, een zwembad en een full-time logopediste voor de zes lagere scholen.

Maar dit dorp zonder problemen verslikte zich rond Kerstmis in de oliebollen: het college van B & W lanceerde een bezuinigingsplan. Vlak voor Kerstmis gleed bij de raadsleden (5 CDA, 3 VVD, 3 D'66 en 2 PvdA) de begroting voor 1991 in de bus, met daaraan een beleidsplan gekoppeld: een begroting voor vier jaar van financiën, activiteiten en man-uren. Een noviteit.

Lucella Carasso

Naar aanleiding van dit plan ontstond er veel commotie onder de plaatselijke bevolking. Deze richtte zich zowel op de inhoud van het plan als op de wijze waarop B & W dit goedgekeurd wilden krijgen.

Het plan werd voorbereid zonder belanghebbende instanties te raadplegen. Het tijdstip van de openbaarmaking (vlak voor kerst en in een periode waarin de plaatselijke krant twee weken niet verscheen) en de limiet van de behandeling in de gemeenteraad lieten nauwelijks ruimte over aan de bevolking om aan het plan enig vorm te geven. Gelet op de ingezonden brieven in de plaatselijke krant en de volle publieke tribunes hadden zij dit wel gewild.

De in het beleidsplan voorgestelde bezuinigingen tasten namelijk de zeer hoge welzijnsvoorzieningen van de burgers aan: halvering van de subsidies op de openbare bibliotheek en de peuterspeelzalen, waardoor de kans op overleven voor hen gering wordt, privatisering van het zwembad en dorps huis, het ontslaan van de logopediste en het sluiten van het open jongeren centrum.

De oorzaken van deze bezuinigingen zijn van drieërlei aard: Abcoude heeft tot nu toe te luxueus geleefd, de Rijksbijdrage vermindert -hoewel het takenpakket van

overheidswege groeit- en de ambitieuze plannen van B & W voor een groots verkeerscirculatie-plan (VCP), inclusief een extra brug en de bouw van een nieuw gemeentehuis ter waarde van zo'n zes miljoen gulden.

Reden om eens te gaan buurten bij de oppositie-leidster mevrouw Slofstra (D'66), burgemeester De Raad, voormalig docent Bestuurskunde aan de Hogeschool Oost-Nederland en professor Toonen, ons allen bekend van onze vakgroep.

POLITIEKE WOEDE

Mevrouw Slofstra's grootste grief is de procedure. Zij vindt dat de adviescommissies, als de welzijnscommissie, welstandscommissie en de sportstichting -slachtoffers van de bezuinigingen- in de beleidsvoorbereidende fase hadden moeten worden gehoord. Want nu gaan B & W met taakstellende bedragen de betrokken instanties af, en zo wordt volgens mevrouw Slofstra de mogelijkheid om creatief mee te denken aan oplossingen de bevolking ontnomen, en kunnen er onaangename confrontaties ontstaan. Daardoor wordt in haar ogen de samenwerking -het stok-

paardje van de moderne samenleving-tussen bevolking en B & W bemoeilijkt.

Waarom heeft het college voor deze procedure gekozen? Zij denkt dat het college waarschijnlijk allang blij is een "oplossing" voor de financiële problemen te hebben gevonden en bij voorbaat elk verzet de kop in wil drukken.

Daarnaast kreeg zij de indruk bij de raadsvergadering dat de fracties van het college -CDA en VVD- als het ware overvleugeld waren door de wethouders, en zelf weinig in de melk te brokkelen hadden.

Inhoudelijk is mevrouw Slofstra's grootste bezwaar dat juist uitsluitend de sector waarin de bevolking zich inzet met hart en ziel, het slachtoffer is van de bezuinigingen, terwijl het ambtenarenapparaat geheel buiten schot blijft, ja, zelfs met drie ambtenaren wordt uitgebreid.

DE BURGERSVADER

Met haar verwijten nog in de oren trad ik het ontspannen overkomende gemeentehuis binnen, om de visie van burgemeester De Raad daarop te horen. Vol trots deed hij zijn beleidsplan uit de doeken, stellend dat Abcoude met die vorm een voorloper is. De gekozen combinatie begroting-volgend beleidsplan heeft volgens De Raad grote voordelen: door als het ware met het ambtenarenapparaat een contract te sluiten, kan dit korps rustig volgens plan werken, raakt zij niet overstressed - haar voornaamste kenmerk in de afgelopen jaren- en komen ambtenaren niet voor onverwachte financiële en tijdsproblemen te staan.

Bovendien vindt De Raad, die de eenjarige begroting als een slecht beleidsinstrument afdoet, het plan een overzichtelijke richtlijn voor zowel de gemeenteraad als voor de bevolking. Deze tasten namelijk tevoren meestal in het duister ten aanzien van de toekomst.

Wat betreft de procedure staat hij uiteraard achter de gevolgde weg van het college. Als college moet je eerst met een duidelijke visie komen, en vervolgens de gemeenteraad raadplegen. Pas na goedkeuring dient men de betrokken instanties af te gaan, want die zijn het er toch nooit mee eens. Bovendien, aldus De Raad, kun je de burgers niet de kolen uit het vuur van de gemeente laten halen, het zou oneerlijk zijn de verantwoordelijkheid voor het oplossen van financiële problemen op commissies en stichtingen af te schuiven.

Het gesprek wordt onderbroken door de telefoon. "Jij hebt gewonnen gister, vijf minuten eerder dan ik!" vang ik op. De Raad legt mij vervolgens breedlachend uit dat de wethouder en hij ieder een commissie ontvingen om de beleidsplannen door te spreken, en een wedstrijdje hadden gedaan wie het eerste klaar was. Met een lichte kleur bekent hij de verliezer te zijn, met een achterstand van wel vijf minuten. Efficiency?

MODERN MANAGEMENT

De Raad spreekt over modern management, dat nu in Abcoude zijn intrede doet. Is hij dan de grote manager? Nee, dat is de gemeentesecretaris. Deze drukt met zijn steeds meer gespecialiseerde ambtenarenapparaat een duidelijk stempel op het nieuwe beleid. De wethouders worden steeds meer afhankelijk van de professionals, en komen zo ook steeds verder van de raad en de eigen achterban te staan. Een verschijnsel dat zich tot nu toe voornamelijk in grote gemeenten voordeed, zien wij nu ook op dorpsniveau.

Maar goed, moeten die voorzieningen nu worden afgeschaft of teruggebracht worden? De Raad antwoordt dat er echt te luxueus is geleefd in het verleden. Er moet nu meer aandacht worden besteed aan problemen als het milieu -door een nieuw VCP- en bovendien is het gemeentehuis echt te klein voor het ambtelijke

apparaat om adequaat op de nieuwe problemen in te kunnen spelen.

De situatie in Abcoude kenmerkt zich dus enerzijds door een bevolking met een (gesubsidieerd) verenigingsleven, anderzijds is er een ambtelijk apparaat opgestaan dat "efficiency" vooropstelt en vrolijk een bezem door het dorp haalt.

Vraag die je hierbij kunt stellen is, of je door al wat uit de bevolking met samenwerking en liefde is opgebouwd, af te breken of te privatiseren het gemeenschapsgevoel van de gemeente doet verdwijnen. Wat weegt er zwaarder?

Over de toekomst zegt De Raad dat er enkele kaartjes binnen het plan verhangen zullen worden, maar hij ziet geen grote problemen bij de uitvoering van het beleidsplan. Mevrouw Slofstra ziet het anders. Volgens haar is er kans dat Gedeputeerde Staten het plan afkeurt wegens niet-haalbaarheid. Of wie weet wordt Abcoude een artikel 12-gemeente? In ieder geval staat tegenover het beleidsplan al een aantal verklaringen dat AROB - procedures gestart zullen worden.

Abcoude, een "suburb" die trilt op haar grondvesten.

WETENSCHAPPELIJK

Met dit verhaal ben ik naar de heer Toonen gegaan, om eens te praten over deze problemen binnen de gemeente, die ongetwijfeld ook in andere gemeenten spelen op het moment.

Wat betreft de procedure hoeft het college formeel geen advies te vragen aan de burgers, aldus Toonen. Informeel zou je met ze kunnen gaan praten en zogenoemde heroverwegingsronden instellen. Aan de andere kant, als je al vroegtijdig met belanghebbenden gaat praten, gaan die zich strategisch opstellen en heeft overleg nog weinig zin. De primaire taak van de gemeente om de besluitvorming te ver-

beteren is nu de bevolking goed te confronteren met de kosten - baten afweging. Zij hebben immers voor het merendeel CDA en VVD gestemd, partijen die bezuinigingen voorstonden. Zij moeten daar de consequenties van nemen, en dus de kosten en baten beter analyseren.

Is het vier-jarenplan wekelijks een noviteit? Misschien in Abcoude wel, zegt Toonen. Je ziet echter in veel gemeenten dezelfde beweging om onder het wettelijk voorgeschreven jaarlijkse plan uit te komen, want het is inderdaad een moeilijk beleidsinstrument.

ROL GEMEENTESECRETARIS

Ten aanzien van de toegenomen macht van de gemeentesecretaris meent Toonen dat het heel nuttig is als die sterker komt te staan tegenover de uitvoerende diensten en bedrijven, mits hij wel volledig in dienst van het college en de gemeenteraad handelt (als de macht van de wethouders naar de gemeentesecretaris zou verschuiven zou het echter geen goede zaak zijn). De gemeente zou zich primair meer bezig moeten houden met de strategiebepalingen, de zogenoemde "core-buissness" gemeente, terug naar het klassieke model, zoals Thorbecke het waarschijnlijk bedoeld heeft. Vaak zijn vraag, verschaafing en produktie ondergebracht alledrie onder de verantwoordelijkheid van de gemeente gebracht. De verantwoordelijken voor verschaafing en produktie (B & W) gaan dan vertegenwoordigers worden tegen de gemeente. Beter is dat de gemeente de produktie uitbesteedt, privatiseert. En dan hoef je niet meteen te denken richting commerciële bedrijven, maar het kan ook aan de bevolking overgedragen worden in de vorm van stichtingen, gemeenschappelijke bedrijven en dergelijke. Het is belangrijk dat je de oorspronkelijke filosofie van privatiseren hierbij niet uit het oog verliest: het doorbreken van een monopolie positie, vraag en aanbod in evenwicht

brennen. Wat nu veel gebeurt is dat een gemeente het monopolie van een dienst in handen geeft van een andere monopolist, dat lost niets op, er moet juist een element van concurrentie aangebracht worden. Structureel zal er iets moeten veranderen, want efficiënt modern management past alleen in een beweeglijke gemeente. Valt er iets te zeggen over de grootte van een gemeente wil die überhaupt efficiënt functioneren? Volgens Toonen is er geen enkele reden om aan te nemen dat een grotere gemeente beter functioneert dan een kleine gemeente. Het hangt van de taken af, waar samenwerking vereist is.

Het kabinet Lubbers III: "Er valt eigenlijk helemaal niet veel te lachen".

In 1972 en 1977 leidde hij met moderne marketing en reclametechnieken Hans Wiegel naar een electorale zege. Hij promoveerde in de wiskunde en natuurwetenschappen in Leiden en was gedurende drie jaar bewindsman op het Ministerie van Economische Zaken waar hij de WIR naar de geschiedenisboeken verwees en hij als enige minister succesvol was in het uitvoeren van de -2% regeling. Ruim een jaar nu kijkt hij aan tegen het pluche van de Tweede Kamer en tegen de rol van opposant tegen het CDA-PvdA kabinet. Voldoende redenen om eens te praten met de financieel woordvoerder van de VVD: dr. Rudolf de Korte.

Peter van Keulen

Veertien maanden nu is de VVD oppositiepartij. Tijdens deze periode hebben de liberalen de partijgelederen gesloten en getracht te functioneren als een sterk en hecht front tegen de rooms-rode samenwerking. Dat de partij voorlopig nog enige slagkracht mist bleek tijdens de Algemene Beschouwingen. Gedurende het driedaags debat bleek dat het de kersverse fractieleider mr. drs. F. Bolkenstein vooralsnog ontbrak aan retorische ammunitie. Feit blijft dat de helderheid niet in het betoog van de fractieleider ontbrak. De VVD zal dus zeker uit het electorale dal kunnen

MILIEU

Wat betreft milieu moeten gemeenten samenwerken, maar dit is geen reden tot samenvoeging. Op het moment zie je vaak dat er te snel tot gemeentelijke herindeling wordt besloten, en telkens blijkt dat niet de oplossing te zijn, voor de burgers althans niet, die komen namelijk verder van de gemeente af te staan. Er zijn ook gemeenten die persé niet willen samenwerken, die kun je als nationale overheid best dwingen daartoe over te gaan. Immers, gemeenten moeten niet denken dat ze op een eiland zitten, aldus Toonen.

opklimmen als het "L'homme de l'escalier"-gevoel (=de man die op het moment dat hij de trap afloopt weet wat hij had moeten zeggen; red.) bij Bolkenstein verdwijnt.

Een van de fundamenteën voor meer steun van de kiezer had gelegd kunnen worden tijdens de uitgestelde tussenbalansdebatten. De Korte constateert dat 'de regering achter is op haar tijdschema wat betreft het opstellen van die tussenbalans'. 'De Golfoorlog heeft men daarbij als excuus gehanteerd, iets wat korte tijd acceptabel was. Dit mag nu natuurlijk geen reden