



Universiteit
Leiden
The Netherlands

Publiek-private samenwerking

Oonk, J

Citation

Oonk, J. (1993). Publiek-private samenwerking. *Bestuurskundige Berichten*, 8(3), 17-18. Retrieved from <http://hdl.handle.net/1887.1/item:3233699>

Version: Publisher's Version

License: [Creative Commons CC BY-NC-ND 4.0 license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

Downloaded from: <http://hdl.handle.net/1887.1/item:3233699>

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

Het is natuurlijk geweldig als docenten zich wat aantrekken van slechte resultaten; als onderwijzend personeel steeds maar aan vakken blijft sleutelen om ze zo „slaagbaar” mogelijk te maken. De al maar voortdurende queeste naar hoge slagingspercentages culmuleert niet zelden in de creatie van werkgroepen. Toch zijn de ervaringen met die werkgroepen niet altijd onverdeeld positief.

Roger Jolly

Een veelvuldig falen

Ik had mijn „Beleid”, een DII-vak voor de niet ingewijden, niet gehaald. Laten we daar duidelijk over zijn. Na twee kansen nog steeds geen voldoende en dus met hangend hoofd terug naar de colleges. Natuurlijk had ik wel deelgenomen aan het her-hertentamen, maar daarvan was de uitslag enkele weken na het tentamen nog niet bekend. Van armoede maar de nieuwe boeken, die zoals bij elk goed bestuurskundevak elk jaar (lieft vaker) veranderen, aangeschaft.

De reader heb ik niet gekocht, daar was hij te weinig voor veranderd ten opzichte van verleden jaar. Maar de gelukkigen die hem wel hadden aangeschaft merkten al gauw dat de artikelen van Goodin en Dunn niet alleen in hun boeken voorkwamen, maar ook in de reader. Foutje, een overblijfseltje van vorig jaar, het scheelde maar zo’n vijftig bladzijden op een reader van 168 kantjes.

„Gelukkig” bleek ik ook het her-her niet gehaald te hebben en had mijn boeken dus niet voor niets gekocht. Nu mag je als student na drie keer gezakt te zijn niet klagen, hoewel er toch het een en ander te klagen was.

Werkgroepen

Het tweede deel van, het driedelig vak, Beleid werd dit jaar opgevuld met werkgroepen. Verplichte werkgroepen. Nu heb ik het niet zo op verplichte werkgroepen, want dat betekent dat je aanwezig moet zijn, maar goed. De werkgroepen waren verplicht omdat er in de „werkcolleges belangrijke informatie werd gegeven.”

Laat me even uitwiden over de organisatie van de werkgroepen. De DII-studenten werden over vier groepen verdeelt, zodat de vier docenten door

de groepen konden rouleren. Eerst gaf zo’n docent in een college een praatje over een onderwerp en deelde dan een opdracht uit, die je snel, (binnen enkele dagen), moest maken en inleveren. Op het volgende college van die docent werd de opdracht dan besproken, of, zoals één maal het geval was, moest er een referaatje gehouden worden.

Zoals wel te verwachten was, viel het informatie-gehalte van de colleges wat tegen. Misschien lag het eraan dat ik, dom natuurlijk, de afgelopen paar jaar wel eens had opgelet tijdens enkele colleges. Het was in elk geval niet zo dat iemand die het college miste op grote achterstand raakte als ze de aantekeningen van iemand overnam.

Als je desondanks niet kwam opdagen bij een werkgroep, dan kwam je dat te staan op een vervangende opdracht. Wanneer je meer dan drie colleges miste, kon je het onderdeel eigenlijk niet goed meer volgen: de colleges werden dan „te fragmentarisch”.

Voor moed, beleid en BIK

Nu worden er in het DII meer vakken gegeven dan alleen Beleid. Een ander is bijvoorbeeld Bestuurlijke Informatiekunde, (B.I.K.). Een leuk vak dat zijdelings nog iets te maken heeft met computers en informatiestromen. Ook dit vak kent verplichte bijeenkomsten. En met een bewonderingswaardig staaltje plan-werk waren de verplichte samenscholingen van BIK en Beleid, beide DII-vakken, beide door hetzelfde onderwijssecretariaat gecoördineerd, voor een groot aantal mensen op dezelfde tijd ingeroosterd.

Het gebeurt wel vaker dat inroostering van vakken problemen geeft, maar meestal is het dat er twee vakken in hetzelfde lokaal worden gegeven. En meestal is het zo dat het dan om vakken gaat van twee verschillende vakgroepen. Zo moest een tijdje terug het

vak Bestuurlijke Grondslagen in hetzelfde lokaal gegeven worden als het (natuurkunde) vak Elementaire Kinetische Theorie. Omdat geen van de partijen veel aandacht schonk aan het misverstand, ontmoetten de docenten elkaar het volgende jaar weer op dezelfde tijd in hetzelfde lokaal.

Zulks was nu echter niet het probleem. Integendeel! De vakken Beleid en BIK werden op zeer andere plaatsen gegeven. Er zat dus niets anders op dan een van beide te volgen, want geen van de docenten wenste in het begin toenadering te maken.

Een vervangende opdracht

Na veel gemopper kwam men ons toch wat tegemoet. Studenten die door de vervelende samenloop van omstandigheden, te weten BIK en Beleid, werkcolleges Beleid hadden gemist hoefden slechts voor de gemiste werkcolleges een vervangende opdracht maken. Tot zover het goede nieuws. Het slechte nieuws was dat elke docent die vervangende opdracht wat anders aanpakte. Zo was er een die de opdracht op een papiertje bij het Leirsecretariaat liet leggen, maar van anderen moest je ze in Rotterdam komen ophalen.

Nu reist de Nederlandse student zo weinig met de trein dat de N.S. bang is een overcapaciteit te hebben en daarom bij monde van minister Ritzen heeft laten weten dat jongeren toch meer nutteloze uurtjes moeten maken met het openbaar vervoer. Dus gingen de gelukkigen vol goede moed twee

**Er worden
in het DII
meer vakken gegeven
dan alleen
Beleid**

Confessiones

uur op reis naar Rotterdam om een velletje papier op te halen. Tijd zat, je studeert toch?

Als de opdracht af was, mocht je die in Rotterdam komen inleveren. Al dan niet vergezeld doen gaan van een referaat. Dus weer even in de trein.

Beoordeling

Al dat werk levert uiteindelijk, mits het resultaat van de cijfers voor de op-

drachten gemiddeld voldoende zijn, twee studiepunten op. Op een vak van zes studiepunten is dat dus een derde of te wel dertig procent van je cijfer. Althans dat vertelt ons het informatie-velletje van Beleid gecombineerd met de studiegids. Nu weet ik nog van wiskunde dat een derde ongeveer 33,33% is, maar een bestuurskundige die daarover valt.

En dat is dan alleen nog maar Beleid,

breek me de bek niet open over vakken als BIN en BIK.

Natuurlijk is het zo dat de beste stuurman aan wal staan, maar met een stuurman aan wal kan de koers toch nauwelijks beter worden uitgezet dan nu. Maar al met al heeft de werkgroep wel zijn resultaat gehad: ik word er zo moedeloos van, dat ik maar probeer het vak dit keer te halen. A

Publiek-private samenwerking

Jeanet Oonk

Inleiding

Gedurende lange tijd is het heel normaal geweest dat overheidsorganisaties en bedrijven samenwerken. Eind jaren zestig komt daar echter verandering in. In die tijd gaat bij de overheid het idee van de ‘maakbare samenleving’ leven. De overheid beschikt over voldoende middelen om vele projecten zelf ter hand te nemen. Langzamerhand groeit er dan een diep geworteld wantrouwen en apathie tussen overheidsorganisaties en bedrijven. Pas in de jaren tachtig komt hierin verandering. De economische en maatschappelijke ontwikkelingen en het belang van het bedrijfsleven als economische motor nopen tot een andere aanpak van de regering. Het tweede kabinet Lubbers geeft in het Regeerakkoord aan dat publiek-private samenwerking een goed instrument is om het investeringsvolume in onder andere de stedelijke vernieuwing op te voeren.

Publiek-private samenwerking

Het begrip is oorspronkelijk uit Amerika komen overwaaien (public-private partnership). Een algemene definitie van het begrip bestaat weliswaar niet, maar het dient te gaan om een gecoördineerde interactie tussen overheden en bedrijven met congruente doeleinden en met zowel

Samenwerking tussen overheidsorganisaties en het bedrijfsleven staat volop in de belangstelling! De laatste jaren hebben vele projecten gestalte gekregen via een publiek-privaat samenwerkingsverband. In het DII gaat één van de seminars over dit fenomeen. Het onderstaande stuk zal kort de achtergrond en het begrip schetsen.

maatschappelijke als commerciële kenmerken. Dit onder voorwaarde van het behoud van de eigen identiteit van de betrokken partijen.

Sterke punten

Aan de samenwerking zitten een aantal sterke punten. De overheid zelf bezit minder marktkennis dan de private partij en door samen te werken met private partijen kan de opbrengst van projecten vergroot worden. Een ander voordeel is dat de bedrijfsvoering van private partijen sterk op efficiëntie gericht is. Door samen te werken wordt verwacht, dat de efficiëntie binnen de overheid zich ook zal verbeteren. Aan de andere kant zijn er voordelen voor de private partij. Door samenwerken is het mogelijk bepaalde noodzakelijke publieke procedures versneld af te handelen (bv. vergunningverlening).

Partijen

Dat beide partijen elkaar nodig hebben, betekent niet dat de samenwerking altijd soepel verloopt. De belangen van beide partijen lopen nogal uiteen. Waar de publieke partij een maatschappelijk belang nastreeft, wil

de private partij het rendement veiligstellen. Het is van belang dat er gemeenschappelijke uitgangspunten geformuleerd worden. Verder dienen er duidelijke afspraken over de verdeling van de risico’s en de is. De drugsdealers, drugverslaafden en pitbulls overheersen het straatbeeld van de Zeedijk en de directe omgeving. De “gewone man” waagt zich liever niet meer op de Zeedijk. Ook de politie heeft het gebied als verloren opgegeven (de openbare orde is er niet meer te handhaven). Door de stijgende criminaliteit verdwijnt de economische bedrijvigheid en dit versterkt weer de criminaliteit, etc. Deze vicieuze cirkel moet doorbroken worden en het is de verschillende partijen duidelijk dat ze dit niet alleen kunnen. Op 1 februari 1983 werd een historische beslissing genomen. Voorgesteld wordt de aanpak van de Zeedijk via een joint venture tussen overheid en bedrijfsleven gestalte te geven. Hiervoor wordt de stuurgroep Economisch Herstel Zeedijk opgericht en hierin nemen personen uit het bedrijfsleven, belanghebbenden (bv. buurtbewoners) en gemeentebesturen plaats.

Het idee is gebaseerd op twee pijlers. Ten eerste zal het bedrijfsleven gaan werken aan het economisch herstel van de Zeedijk. Hiervoor wordt een aparte N.V. opgericht, waarin het bedrijfsleven en de overheid elk een even groot financieel deel inbrengen. Met dit geld worden de panden in de straat opgekocht en gerestoreerd. In 1989 is een groot deel van de panden gerestaureerd en tegen verlaagde aanvangshuren wordt geprobeerd de win-

kelpanden te verhuren. Ten tweede zal de gemeente Amsterdam ervoor zorgen dat de politie de openbare orde herstelt en ook blijft handhaven. Langzamerhand lijkt deze opzet te slagen en neemt de economische bedrijvigheid toe. Dit alles is in gang gezet en uitgevoerd door de vereende krachtsinspanningen van zowel de publieke als de private partijen. De Zeedijk wordt langzamerhand weer een normale winkelstraat.

Een intellectuele nomade

Sommige onderzoekers schrijven in hun leven telkens weer hetzelfde boek. Zij blijven zich over een reeks van jaren bezig houden met een onderwerp om dat steeds verder uit te diepen en te verfijnen. Anderen gaan van hot naar her; ze pakken een onderwerp aan, grazen dat af en trekken dan weer verder. Mijn onderzoeksleven zit daar een beetje tussen in. Mijn intellectuele *Wanderungen* spelen zich af in een driehoek, waarvan de hoekpunten worden gevormd door het recht, de politieke filosofie en de bestuurskunde.

Oorspronkelijk ben ik jurist (staats- en bestuursrecht), daarnaast heb ik echter ook een tijd politieke wetenschappen en wijsbegeerte gestudeerd. Vóór ik bij de vakgroep kwam werken heb ik bijvoorbeeld jarenlang vakken als „Staatkunde” en „Politieke Theorien” gedoceerd. In mijn onderzoek kun je die belangstelling terugvinden. In mijn dissertatie (*Verantwoordelijkheid en organisatie*, 1990) heb ik geprobeerd zowel een filosofisch als een empirisch-bestuurskundig en een praktisch-juridisch perspectief te hanteren. Dat was overigens niet eenvoudig, want die drie disciplines stellen sterk verschillende vragen, ze hanteren verschillende methoden en spreken verschillende talen. Ook in mijn huidige onderzoek reis ik heen en weer tussen verschillende disciplines en perspectieven. De onderwerpen waar ik mij mee bezighoud vallen in de volgende thema's te clusteren.

Zelfportret

Mark Bovens

Ambtelijke verantwoordelijkheden

In dit project staan vragen van verantwoordelijkheid als deugd binnen (overheids)organisaties centraal. In het verlengde van het tweede deel van mijn dissertatie doe ik onderzoek naar normatieve vraagstukken rondom ambtelijk gedrag. Uitgangspunt daarbij is dat de klassieke Weberiaanse doctrine van strikte ambtelijke loyaliteit in de huidige bestuurlijke praktijk soms onwenselijk en vaak onwerkbaar is. Kan men de beginselen die deze klassieke doctrine trachtte te bevorderen (democratische controle, rechtszekerheid, efficiency) op een andere manier beschermen? Dat impliceert empirisch onderzoek naar een normatieve analyse van vraagstukken van professionele verantwoordelijkheid, van tal van vormen van ambtelijke ongehoorzaamheid, alsmede het ontwikkelen van normen voor en vormen van institutioneel burgerschap.

In de afgelopen jaren heb ik bijvoorbeeld stukken geschreven over beroepscode, ambtelijke aansprakelijkheid, reflectie in het openbaar bestuur, ambtelijke ongehoorzaamheid, politieke en ambtelijke lekken, burgerschap binnen organisaties en over de andere normatieve vragen die kunnen

Slot

Hierboven is in vogelvlucht een schets gegeven van de publiek-private samenwerking. Aan de samenwerking zitten nog veel meer aspecten en problemen, die hier niet aan de orde zijn gekomen. Boeiend is het onderwerp absoluut! Δ

rijzen over individueel gedrag binnen organisaties.

Bestuurlijke fiasco's

In het afgelopen decennium heeft zich een reeks van affaires voorgedaan rondom het openbaar bestuur, zowel in Nederland als in een groot aantal andere westerse landen. Denk aan zaken als RSV, ABP, de Stopera en de Coupépolder in Nederland en Irangate en de Challenger in de Verenigde Staten. In dit project proberen we een vergelijkende studie te maken naar het ontstaan en de achtergrond van bestuurlijke fiasco's in een aantal landen. Dat betekent in de eerste plaats dat we antwoord moeten vinden op een reeks van lastige, reflectieve vragen. Wanneer is iets immers een fiasco of een succes? Dat is veel ingewikkelder af te bakenen dan je op het eerste gezicht zou denken. Criteria verschillen per land, door de tijd heen en per cultuur. Ook is lang niet altijd vanzelfsprekend dat aan bestuurlijke fiasco's ook altijd mismanagement en slecht bestuur ten grondslag ligt. Een van de meest interessante vragen is wat in de praktijk de rol van het toeval is bij bestuurlijk falen en bestuurlijk succes. Op basis van de bestudering van een reeks van casus proberen we vervolgens meer te weten te komen over de factoren die bij fiasco's een rol spelen. Het project moet uitmonden in een verklarend raamwerk dat meer inzicht geeft in het ontstaan en verloop van bestuurlijk falen. In de afgelopen jaren hebben Paul 't Hart en ik verschillende seminars over dit onderwerp gegeven; ook hebben we geruime tijd doorgebracht in Oxford en

Sydney om onderzoek te doen en te schrijven. Inmiddels ligt er een eerste versie van een engelstalig manuscript voor een boek. We hopen in 1994 het boek gereed te hebben.

De organisatie van behoorlijk bestuur

Dit is een onderwerp waar ik mij de laatste tijd mee bezighoud (samen met Erwin Muller). De rechtsstaat stelt een aantal eisen aan de inrichting en werking van het openbaar bestuur. Denk aan belangrijke beginselen als rechtszekerheid en rechtsgelijkheid, aan de eis van een zorgvuldige afweging van belangen, een goede motivering van beschikkingen en een verbod op misbruik van bevoegdheden. In de afgelopen decennia is er rondom het openbaar bestuur zelfs een heel

vruchtbaar stelsel van betrekkelijk nieuwe rechtsbeginselen ontwikkeld: de beginselen van behoorlijk bestuur. Deze zijn inmiddels onder juristen volledig ingeburgerd en worden binnenkort gecodificeerd. Veel minder aandacht is er tot nu toe echter voor de vraag hoe men die beginselen van behoorlijk bestuur feitelijk vorm zou moeten geven: hoe organiseer je eigenlijk behoorlijk bestuur? Wat is de relatie tussen de inrichting van overheidsorganisaties en de eisen die de rechtsstaat stelt? Wat is bijvoorbeeld het bestuurskundige complement van de nieuwe AWB? Dat impliceert onderzoek naar de doorwerking van rechtsbescherming, naar het juridische leervermogen van overheidsorganisaties en naar ambtelijke regeltoepassing.

Op dit moment zijn we bijvoorbeeld bezig met onderzoek naar de vraag hoe overheidsorganisaties zouden kunnen voorkomen dat ze regelmatig schadevergoeding moeten betalen omdat ze aansprakelijk worden gesteld voor onrechtmatig of onzorgvuldig handelen. Op wat langere termijn willen we ook onderzoek gaan doen naar de (re)organisatie van de rechterlijke macht en het openbaar ministerie. De rechtsstaat is een mooi (rechts)filosofisch ideaal, maar hoe kun je in een moderne samenleving de zaken zo organiseren dat die rechtsstaat ook praktisch gestalte krijgt? Daarmee is de driehoek weer rond en komen de drie perspectieven die ik hierboven noemde bij elkaar. Δ

