



Universiteit  
Leiden  
The Netherlands

## ICT Hoera?

Jorna, F.

### Citation

Jorna, F. (2000). ICT Hoera? *Bestuurskundige Berichten*, 15(1), 13-14. Retrieved from <http://hdl.handle.net/1887.1/item:3234283>

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:3234283>

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

**EEN SCHONE WAS VOOR DE MELE KLAS**



**LEASE**

**STUDENTEN HUREN HUN WASMACHINE, DROOGAUTOMAAT ETC. BIJ SPLASH LEASE!**

**VANAF f 38,- P. M.**

**0800-0220202**

**SPLASH LEASE**

Internet: [www.splash.nl/splash](http://www.splash.nl/splash) - E-mail: [info@splash.nl](mailto:info@splash.nl)

## ICT Hoera?

Frans Jorna

Vorige week las ik op de site van Binnenlands Bestuur<sup>1</sup> (zie: De Draagbare Democratie) een column van de hand van Arre Zuurmond, een van Nederlands meest vooraanstaande ICT-goeroe's. Zoals het een goeroe betaamt is Arre zijn tijd ver vooruit – hij publiceert zijn columns op het Internet. Deze bijdrage, getiteld 'Lange leve de netwerkorganisatie', ging over de Rijksdienst voor het Wegverkeer (RDW)<sup>2</sup>. De RDW heeft een 'ICT-driven' reorganisatie doorgemaakt waarin de organisatie 'gekanteld' is: niet de interne werkprocessen maar de 'klant' staat nu centraal. Ik wil u het belangrijkste deel van de column niet onthouden:

"...De Rijksdienst voor het Wegverkeer (RDW) is ook gekanteld, maar minder zichtbaar omdat zij verder gegaan is dan de belastingdienst. De RDW is in het netwerk opgegaan en heeft nauwelijks RDW-loketten. Het rijbewijs laat ze uitreiken door de gemeente. Overschrijvingen van kentekens worden gedaan bij het postkantoor. En de APK-goedkeuring vindt plaats, namens de RDW, bij de garage.

kentekenbewijs kwijt. Zonder dat deel III kun je een auto niet verkopen, zelfs niet naar de schroothoop brengen. Daarom informeerde ik, via Internet uiteraard, naar de wijze waarop ik een nieuw exemplaar kon bemachtigen. De site van de RDW in Veendam verwees mij naar het postkantoor: daar kon ik een formulier halen, invullen en vervolgens opsturen. Ik zou het bewijs dan thuisgestuurd krijgen.

de betaling vooraf aan de dienst. Wie zegt mij dat de opdracht conform aanvraag afgehandeld wordt? Wat als de op de achterkant van de acceptgiro ingevulde gegevens om welke reden dan ook onleesbaar zijn? Wordt het bedrag van mijn rekening afgeschreven, zonder een tegenprestatie? En welk bewijs heb ik dan? Een duidelijk voorbeeld van "vanuit de burger redden".

De RDW is een netwerk-organisatie en bijna volledig transparant voor de burger: deze ondervindt nauwelijks bureaucratische hindernis van de RDW. Het kantelen is niet binnen de grenzen van de eigen organisatie gebeurd, maar de hele sector is meegegaan in dat kantelingsproces. De RDW heeft ketens van dienstverlening geïdentificeerd en heeft haar bedrijfsvoering geoptimaliseerd in de totale keten. Niet de eigen loketten zijn begin of eindpunt van het denken geweest, maar die loketten die het dichtst bij de burger kwamen. Vanuit de burger redenderend ontdekten men dat de autobezitter toch wat vaker bij de garage komt dan bij een RDW-kantoor...."

De hele organisatie is transparant....ik kon een glimlach niet onderdrukken. Een kleine anekdote: twee weken geleden heb ik een 'nieuwe' oude auto gekocht, een prachtige Saab uit 1980. Zoals blijkt veel Nederlanders was ik –dacht ik– het deel III van mijn

### Hoezo op de klant afgestemde dienstverlening? Bestuurlijk autisme!

Zo gezegd, zo gedaan. Het bewuste formulier bleek te bestaan uit een acceptgiro, waarop ik op de voorkant mijn bankgegevens diende in te vullen. Op de achterkant was plaats voor de gegevens van mijn auto. Het bedrag was voorbedrukt, f 60,-. In de toelichting maande de RDW mij uitdrukkelijk het formulier te benutten: een andere wijze van aanvragen was niet mogelijk, in baar geld betalen was ook uitgesloten. Pas als het geld was overgeschreven door de bank en de acceptgiro doorgestuurd naar Veendam zou ik mijn kentekenbewijs krijgen. Hoezo op de klant afgestemde dienstverlening? Bestuurlijk autisme! Boter bij de vis, alle mogelijkheden voor minder gedigitaliseerden om contact te hebben met de RDW worden simpelweg afgesneden. Bovendien gaat

Het verhaal kreeg een staartje. Die avond, nadat ik de acceptgiro had verstuurd, vond ik het deel III terug. De volgende ochtend belde ik met Veendam. De toelichting op het formulier vermeldde dat het afgescheurde bewijsje de toegang tot het gehele proces was: zo kon ik informeren wat de stand van zaken was. Mijn vraag aan de telefoniste was simpel: kunt u, met behulp van mijn toegangscode, mijn opdracht tegen houden? Ik wilde zelfs nog wel een fax sturen. De telefoniste was echter resoluut: het was absoluut onmogelijk, de gehele procesgang was geautomatiseerd, er zat niets anders op dan het verlies te incasseren. De massaliteit van het proces stond simpelweg niet toe dat dergelijk maatwerk geleverd werd. Ze verwees mij naar mijn bank; die zou wellicht de betaling kunnen blokkeren. Mijn zwakke verweer dat de Postbank – bij die bank bankier ik – per weekend meer opdrachten ontvangt dan de RDW en dus waarschijnlijk nog meer moeite heeft dan de RDW

om opdrachten te blokkeren, werd naar de prullenmand verwezen. Ik belde de Postbank, waar ik binnen een halve minuut (sneller dan in Veenendam) een operator aan de telefoon kreeg. Die nam mijn gegevens op en zei vervolgens dat alle betalingen ten bedrage van de gemelde f 60,- naar het bewuste rekeningnummer gedurende een maand geblokkeerd waren. Elke geblokkeerde opdracht zou naar mij teruggestuurd worden.

### De massaliteit van het proces stond simpelweg niet toe dat dergelijk maatwerk geleverd werd.

Waarom slaagt de Postbank er wel in massaliteit te combineren met maatwerk? Is het soms de horizontale verhouding die ik met de Postbank heb, terwijl de RDW nog altijd OVERheid is? Machten die boven mij gesteld zijn? Instellingen waarvan ik afhankelijk ben? Waarom kan de RDW in haar procesgang niet een simpele blokkade-query inbouwen, die individuele opdrachten tegenhoudt? Omdat dergelijke queries duur zijn om te draaien? En zo de met informatisering behaalde efficiency-winst te niet gaat? Hoezo, "de klant ondervindt nauwelijks bureaucratische hindermacht"?

Als de RDW het voorbeeld van een netwerk-organisatie is, vraag ik mij af waar in dat netwerk ik mij dan bevind. Ik vrees dat ik het antwoord al weet: daar onder. En daarmee is de netwerk-organisatie van Arre Zuurmond en het afschaffen van de RDW-loketten niets anders dan het scheppen van nieuwe afhankelijkheden. Ik heb mijn les geleerd.....ik ga voortaan met de fiets.

Frans Jorna

<sup>1</sup><http://www.binnenlandsbestuur.nl/>

<sup>2</sup>Voor meer over netwerkorganisaties en ICT, lees het werk van Victor Bekkers (onder meer zijn laatste boek over de 'Grenzeloze overheid', Alphen aan den Rijn, 1998)

HET BESTE PROPEDEUSEWERKSTUK VAN 1999

## Verbouwing in het huis van Thorbecke

Regionaal beleid en de provincie besproken aan de hand van een interview met iemand uit de bestuurspraktijk: Drs. Weterings, wethouder en Provinciale Statenlid

Ruud Houdijk

**Bestuurlijk Nederland is in verandering. Tegelijkertijd met de viering van 150 jaar Grondwet in 1998, werd steeds vaker de vraag gesteld in hoeverre die Grondwet nog actueel is. Vaak werd dan geconcludeerd dat de beginselen van de Grondwet nog steeds van toepassing zijn, maar dat enige revitalisering wel nodig zal zijn, zeker in deze tijden van snelle verandering op alle terreinen van**

**de samenleving. Een van de aspecten waarover discussie is ontstaan, is het zogenaamde 'Huis van Thorbecke'.**

Het 'Huis van Thorbecke' is de bestuurlijke deling van het binnenlands bestuur in drie lagen: de Rijksoverheid, de provincie en de gemeente. Elk van deze lagen is in principe autonoom, maar er zijn wel een paar schemergebieden waar de bevoegdheden van de verschillende lagen op zijn minst niet geheel duidelijk zijn. Een van deze gebieden is het regionale beleid. Zou de regionale laag een vierde verdieping van het 'Huis van Thorbecke' moeten zijn? Of is regionaal beleid een zaak van de provincie? Moet het misschien voortkomen uit regionale samenwerking tussen gemeenten?

Omdat het de algemene opvatting is dat beleid zo dicht mogelijk bij de burger gemaakt moet worden én omdat de provincie zich een klein takenpakket heeft aangemeten, komt momenteel regionaal beleid vooral tot stand door middel van Inter Gemeen-

telijke Samenwerking (IGS). In de IGS is de laatste tijd in verschillende regio's een impasse ontstaan. Een oorzaak hiervan is ongetwijfeld te vinden in de toename van de grootstedelijke problematiek, wat zich ook duidelijk uit in conflicten tussen verscheidene grote gemeenten en hun bureaus. De "annexatie"-kwestie rond Den Haag is misschien wel het meest bekende voorbeeld hiervan.

Diverse oplossingen zijn in de loop der tijd aangereikt voor de impasse in de IGS in grootstedelijke gebieden. Feit is echter dat voor de problematiek én de daarmee gepaard gaande impasse in IGS, voorlopig nog geen duurzame oplossing is gevonden.

De vraag is nu of de provincie die oplossing wel kan bieden. Kan de provincie fungeren als intergemeentelijk samenwerkingsverband in grootstedelijke regio's om tot regionaal beleid te komen? En wat moet er eventueel aan de provincie veranderen om haar een dergelijke functie te kunnen laten vervullen? Om deze vragen te beantwoorden, wordt de provincie in oogenschouw genomen aan de hand van een set criteria waaraan voldaan dient te

worden, wil de provincie een oplossing bieden voor de vastgelopen IGS. Allereerst zijn er vijf criteria die te maken hebben met de kerntaken van een samenwerkingsverband. Het is volstrekt logisch dat wanneer de provincie als samenwerkingsverband tussen gemeenten wil fungeren, de provincie ook in staat moet zijn de kerntaken van een samenwerkingsverband uit te voeren. Die vijf kerntaken zijn: coördinatie, het fungeren als kenniscentrum, een facilitaire functie, een uitvoerende functie en een strategische functie. Het goed kunnen uitvoeren van de kerntaken is echter nog niet genoeg. Er zijn namelijk nog drie aanvullende eisen: democratische legitimatie, behoud van autonomie van de betrokken organen en doelmatig- en doeltreffendheid.

Als we kijken naar de huidige coördinerende functie van de provincie, dan zien we dat die niet direct uitbundig is. Als het gaat om beleidsvoorbereiding, dan zie je dat de provincie tot nu toe verzuimd heeft een gezamenlijke aanpak te stimuleren. De provincie heeft zich wat dat betreft zelfs een uitgesproken negatieve houding aangemeten, want de provincie wil "...liever zelf antwoord geven op maatschappelijke problemen..." In het interview met drs. Weterings kwam dit ook ter sprake en hij zei daarover, dat er "...een strategische keuze gemaakt [zou] moeten worden om het veel meer samen met de gemeenten te doen. Dat ontbreekt nu..." Als we kijken naar de coördinatie van beleidsuitvoer, dan zien we dat de provincie tekort schiet. Dit is verklaarbaar vanuit de optiek, dat ook bij de uitvoer gemeenten het liefst niet op de vingers gekeken worden. De provincie heeft te weinig sancties om de samenwerking die ze moeten coördineren, af te dwingen.

Voor de functie van kenniscentrum acht drs. Weterings de provincie uitermate geschikt. De provincie beschikt immers over voldoende expertise en ook het hebben van een voorlichtingsdienst lijkt geen probleem. Gaan we dan naar



J.R. Thorbecke

de facilitaire functie kijken, dan zien we dat ook daarbij de provincie in principe in staat moet zijn, die ten uitvoer te brengen. De spanning ligt echter in het feit dat voor een goede gezamenlijke aanpak van inkoop en verstrekking van middelen coördinatie en samenwerking onontbeerlijk is. In die coördinatie ligt nu juist het probleem. De uitvoerende functie van de provincie is van oudsher onderontwikkeld. Gedurende de laatste jaren is die functie zelfs nog verder afgebrokkeld door het decentralisatiebeleid. Als de norm hier op de werkelijkheid wordt toegepast, dan zien we dat de provincie niet aan de uitvoerende functie voldoet. We zien ook dat dit vooral te wijten is aan de bij de provincie heersende cultuur. "...Bij de provincie denkt men in termen van plannen en papier..." Voor het ten uitvoer brengen van de strategische functie is de provincie uitermate geschikt. De voor beleidsvoorbereiding benodigde kennis en ambtenaren zijn aanwezig. Het knelpunt zit echter weer in de coördinatie die benodigd is voor het vormen van regionaal beleid. Het is immers een afweging van lokale belangen die moet leiden tot regionaal beleid. Voor die integrale afweging is dus samenwerking met de lokale overheden nodig om inzicht te vergaren in de lokale belangen.

Als het gaat om het vinden van een regionaal samenwerkingsverband met democratische legitimatie, dan kan de zoektocht gestaakt worden. Provinciale Staten is immers een van de organen die direct gekozen worden. Vraagtekens kunnen hier nog gezet worden bij de opkomst bij die verkiezingen. Kan er nog wel gesproken worden van responsiviteit als de opkomst zó laag is? Op die vraag zal in de toekomst een antwoord gezocht moeten worden. Misschien kan een grotere rol van de provincie in IGS een duidelijker profilering van de provincie betekenen, die de opkomst doet vergroten. De andere component van democratische legitimatie, namelijk participatie, levert een zelfde beeld op. Inspraakmogelijkheden zijn er, want dat is bij de Wet verplicht. De vraag kan echter gesteld worden of die mogelijkheden voldoende zijn. We komen hiermee bij de fundamentele van ons democratische stelsel. Onderzoeken of die fundamentele aanpassing behoeven zou hier te ver voeren. De toereikendheid van de huidige inspraakmogelijkheden worden daarom als gegeven beschouwd.

Behoud van autonomie van de betrokken organen is een punt van wezenlijk belang. Bevoegdheden-overdracht, toezichtsmogelijkheden en sancties zouden die autonomie kunnen schaden. Ik maak hier de fundamentele keuze dat wanneer het gaat om het lokale niveau overschrijdende belangen, de gemeenten zich niet meer moeten kunnen beroepen op behoud van hun autonomie. "...Je bent hem gewoon kwijt als gemeente op het moment dat je de bevoegdheid die je hebt niet ook ten bate van de regio invult..." De gemeentelijke autonomie moet niet aangetast worden als het gaat om issues die op lokaal niveau spelen. Het regionale belang is echter een integrale afweging van lokale belangen en het belang van één lokale overheid mag het regionale belang niet in de weg zitten. Ook doelmatig- en doeltreffendheid