

Sturend vermogen

Kaderstellen op 1001 manieren



Inhoudsopgave

1 Inleiding	2
1.1 / Sturen op 1001 manieren	2
1.2 / Verantwoording	2
1.3 / Leeswijzer	2
2 Kaderstellen, wat bedoelt u precies?	4
2.1 / Kaderstellen, één van de drie	4
2.2 / Waar komt het begrip 'kaderstellen' vandaan?	5
2.3 / Wat is de definitie van 'kaderstellen'?	6
2.4 / Verschillende invalshoeken om naar het 'sturend vermogen' van de raad te kijken	7
2.5 / Drie fasen	7
3 Wanneer kies ik welk instrument?	9
3.1 / Sturingsinstrumenten	9
3.2 / Agenderen	10
3.3 / Besluiten	11
3.4 / Controleren	12
3.5 / Duidelijk doel	12
Bijlage 1. Necker van Naem	13

1 Inleiding

1.1 / Sturen op 1001 manieren

“Daar gaat u niet over” is een veel gehoorde verwijt in de richting van de raad. Met succes spreken colleges deze bezwering vaak uit over een raad die zich dreigt te bemoeien met details. Achter deze kritiek gaat de overtuiging schuil dat een raad zich alleen mag bemoeien met de hoofdlijnen. Opvallend is dat deze gedachte niet alleen leeft onder bestuurders, maar ook onder griffiers. Raadsleden gaan het bijna geloven. Maar het doet geen recht aan de kaderstellende rol van de raad. Een goede raad stuurt niet op 1 manier, maar op 1001 manieren. Een raad die alleen stuurt op hoofdlijnen doet zichzelf tekort.

Een voorbeeld kan dit duidelijk maken. Stel een raadslid irriteert zich al tijdens aan een onveilige situatie op een kruispunt. Het betreffende kruispunt voldoet echter aan de kaders in het verkeersbeleidsplan. Wachten tot de tweejaarlijkse behandeling van het verkeersbeleidsplan leidt onmiskenbaar tot ongelukken. Het verschuilen achter algemene beleidsregels doet in dat geval geen recht aan de kaderstellende rol van het raadslid. Sturing op detail en de agenda van de raad is in dat geval gewenst. Hiervoor mag het raadslid geen middel onbenut laten. Bijvoorbeeld door contact te zoeken met de media, te borrelen met de wethouder, schriftelijke vragen te stellen in de raad of verontruste bewoners uit te nodigen om in te spreken. Kaderstellen of sturen is met andere woorden meer dan gebruik maken van de verordenende bevoegdheid of het budget recht van de raad.

We moeten dus af van de enge definitie van kaderstellen (sturen op hoofdlijnen). Niet alleen omdat ‘de enge definitie’ geen recht doet aan de dynamiek van de samenleving. Maar ook omdat het geen recht doet aan de dynamiek van de politiek. Kaders stelt de politiek dagelijks en op diverse niveaus. Een raad mist de boot als hij zich hiervan niet bewust is.

1.2 / Verantwoording

Deze notitie is ontstaan na het DoeMee-onderzoek naar het sturend vermogen van de raad dat wij in de eerste helft van 2010 hebben uitgevoerd. In dat onderzoek, dat is uitgevoerd door de onderzoekers van Necker van Naem in de gemeenten Capelle a/d IJssel, Pijnacker-Nootdorp, Purmerend en Vlissingen, is de kaderstellende rol van de raad onderzocht. We hebben gekeken naar de opzet van de planning-en-controlcyclus en de doorwerking van twee prioriteiten van de raad. Tijdens het onderzoek ontstond behoefte om de sturing door de raad in een breder kader te plaatsen. Deze notitie wil in die behoefte voorzien. Concreter geformuleerd heeft deze notitie twee doelstellingen:

- 1 Het verhelderen van het begrippenkader.
- 2 Het bieden van een overzicht/inzicht in de manieren om als raad te sturen.

1.3 / Leeswijzer

In deze notitie bepleiten wij, onderzoekers en adviseurs van Necker van Naem, dat kaderstellen sturen is op 1001 manieren. In hoofdstuk 2 maken we duidelijk waar het begrip kaderstellen vandaan komt en hoe het begrip in de loop der jaren is gedefinieerd. In hetzelfde hoofdstuk kennen we een nieuwe definitie toe aan het begrip ‘kaderstellen’. We vertalen deze definitie vervolgens naar een conceptueel model en maken

duidelijk op welke momenten sturing nodig is in het beleidsproces. Om te voorkomen dat een raadslid verdwaalt in het bos van de sturing, geven we in hoofdstuk 3 aan op welke manier een raadslid in de dagelijkse praktijk invulling kan geven aan het principe 'kaderstellen is sturen op 1001 manieren'.

Mocht u vragen hebben naar aanleiding van deze notitie of hierover met onze onderzoekers willen praten, neem dan contact met ons op. Meer informatie over Necker van Naem, leest u in hoofdstuk 4.

Carlo van Dijk, projectleider

06- 265 127 70 of carlo@necker.nl

Gert-Jan Broer, onderzoeker

06-193 508 85 of gert-jan@necker.nl

2 Kaderstellen, wat bedoelt u precies?

Een lastig begrip 'kaderstellen'. Iedere raad worstelt er mee, want een eensluidende definitie van het begrip bestaat niet. In de Gemeentewet wordt het begrip kaderstellen zelfs helemaal niet genoemd. Toch bestaat de indruk dat je er als raad iets mee moet. Waarom eigenlijk? En, wat bedoelt 'men' met het begrip 'kaderstellen'?

2.1 / Kaderstellen, één van de drie

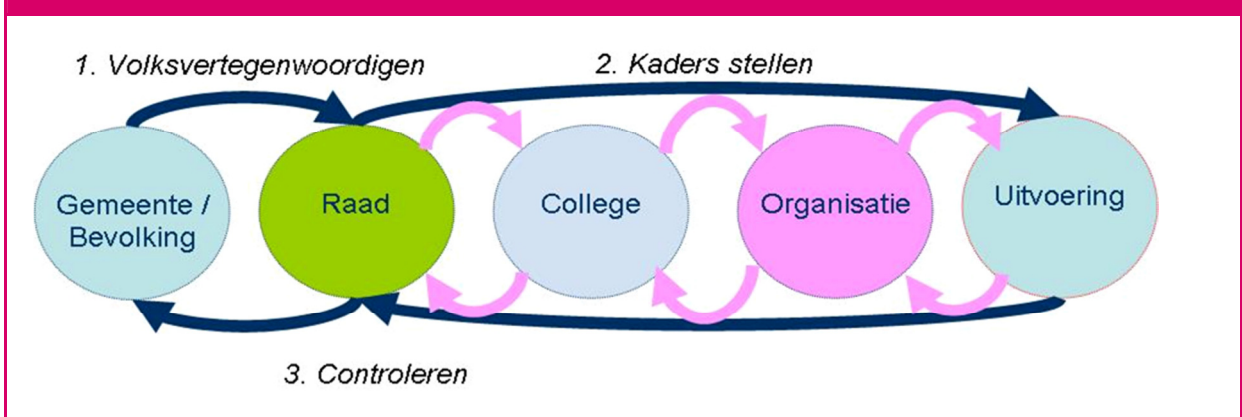
Hoewel de rollen of taken van de raad niet gedefinieerd staan in de Gemeentewet zijn de meeste mensen vertrouwd met de volgende drie rollen:

- / volksvertegenwoordigen;
- / kaderstellen;
- / controleren.

De indruk bestaat vaak, zo zagen we ook tijdens ons onderzoek, dat het beleidsproces zich precies in deze volgorde voltrekt: het begint dan met het aanhoren of verdedigen van een bepaald belang, waarna de raad een keuze maakt en waarbij de raad tot slot achteraf controleert of het beleid op de juiste wijze is uitgevoerd. Het beleidsproces lijkt in deze voorstelling op een lineair proces. Deze uitleg doet geen recht aan de taak van een raadslid in het algemeen en zijn kaderstellende rol in het bijzonder.

Om te beginnen is vertegenwoordigen feitelijk geen 'rol' in de zin dat deze afhankelijk is van een specifieke situatie, locatie of tijd. Een raadslid is altijd vertegenwoordiger, 24 uur per dag en zeven dagen per week. Onderdeel van deze verantwoordelijkheid is dat de raad kaders stelt en controleert. Vertegenwoordigen betekent immers keuzes maken, sturen door de kaders aan te geven, uit te leggen waarom deze keuzes zijn gemaakt en wat er van die keuzes terecht is gekomen. Het schema in figuur 1 maakt duidelijk hoe de verschillende rollen van raadsleden zich dan tot elkaar verhouden.

Figuur 1 De rollen van de raad in hun onderlinge verhouding



Het schema in figuur 1 maakt zichtbaar dat het werk van een raadslid meer lijkt op een continu proces met drie onmisbare schakels.

Op basis van de stem van de kiezer maken raadsleden keuzes, sturen zij. Zij controleren op de realisatie van de beoogde (maatschappelijke) effecten. Die informatie is reden om bij te sturen, andere keuzes te maken en in de tweede plaats reden om in contact te treden met de kiezers.

Het verantwoorden is het gesprek dat de gekozenen aangaan om (opnieuw) gevoed te worden door de burgers.

Sprekend over kaderstellen is het dus van belang om te beseffen dat kaderstellen geen lineair proces is dat op zichzelf staat, maar:

- / kaderstellen is verweven met de twee andere 'rollen';
- / kaders stel je niet eenmalig, maar voortdurend.

2.2 / Waar komt het begrip 'kaderstellen' vandaan?

Dat kaderstellen is verweven met 'de twee' andere rollen en moet worden gezien als een voortdurend proces, zegt nog niets over de vraag wat 'kaderstellen' nu precies is: *hoe definieer je kaderstellen eigenlijk?*

Het begint allemaal met de invoering van de dualisering in 2002. Er moet een duidelijke scheiding komen tussen de taken en bevoegdheden van de raad en het college. De commissie-Elzinga spreekt in haar advies aan de regering onder meer over de *kaderstellende rol* van de raad. Om invulling te geven aan een van de belangrijkste uitgangspunten van het lokaal bestuur ('aan het hoofd van de gemeente staat de gemeenteraad') dient de raad de doelstellingen en de gewenste maatschappelijk effecten van het gemeentelijk beleid vast te stellen, volgens de commissie-Elzinga. In zijn reactie op het rapport van de commissie-Elzinga spreekt het kabinet later over de 'normerende rol' van de raad. Dit betekent volgens het kabinet dat de raad zowel de *kaders* moet stellen voor het beleid als het laatste woord moet hebben. Opnieuw keert het woord 'kaders' terug.

De commissie-Elzinga koppelde de kaderstellende rol van de raad nadrukkelijk aan de budgettaire en verordenende bevoegdheid van de raad: het is aan de raad om de begroting vast te stellen, geld te voteren voor 'nieuw' beleid en daarnaast aanvullende regels en bepalingen vast te leggen voor het gemeentelijke grondgebied. De raad stelt met andere woorden kaders op het moment dat de raad de begroting vaststelt of wanneer de raad gebruik maakt van zijn verordenende bevoegdheid. Ook het kabinet gebruikt het begrip kaderstellen, maar dan in relatie tot het begrip 'normeren', 'het laatste woord hebben'. Als hoofd van de gemeente stelt de raad kaders wanneer de raad een norm stelt. Dat kan zowel in formele zin (door de begroting vast te stellen) als in informele zin (door onderwerpen op de agenda van de politiek te zetten of door het college ter verantwoording te roepen).

2.3 / Wat is de definitie van 'kaderstellen'?

Hoewel het kabinet evenals de commissie-Elzinga het begrip 'kaderstellen' gebruiken, belandt het woord kaderstellen niet in de Gemeentewet. Dit neemt niet weg dat het begrip voortleeft, evenals de vele discussies over de vraag hoe kaderstellen precies moet worden gedefinieerd. In kader 2 zijn ter illustratie enkele veelgebruikte definities van het begrip 'kaderstellen' opgenomen:

Kader 2: Definities van kaderstellen

"Kaderstellen is sturen op hoofdlijnen."

"Het door de raad, door middel van het vaststellen van de begroting, stellen van kaders waarbinnen het college dient te blijven".¹

"Het normeren van het inhoudelijk, financieel en procedureel speelveld waarop het college zijn bestuursbevoegdheden uitoefent. Kaderstelling staat gelijk aan opdrachtformulering. De kaders die de raad stelt, zijn op te vatten als opdrachten en randvoorwaarden waarbinnen het college een bepaald onderwerp uitwerkt en ter hand neemt".²

"Het uitzetten van politieke lijnen, het stellen van politieke grenzen en het scheppen van politieke randvoorwaarden."

"Kaderstellen is sturen en kan op 1001 manieren."

Bovenstaande definities maken duidelijk dat de directe relatie met de budgettaire en verordenende bevoegdheid nog steeds bestaat, maar dat kaderstellen meer is gaan betekenen dan uitsluitend dat. Volgens de ene definitie betekent kaderstellen dat raden zich niet met details mogen bemoeien, de andere definitie legt juist meer de nadruk op de bevoegdheid om de begroting vast te stellen. De laatste definitie benadrukt het begrip kaderstellen vooral in de betekenis van de raad als stuurman, en sturen kan op verschillende manieren.

Welke definitie je ook hanteert, centraal staat dat je als raad doelen (maatschappelijke effecten) wilt bereiken en het college en de organisatie 'in gang' wilt zetten om die doelen te bereiken. Los van de vraag hoe je dit noemt, staat voorop dat het van belang is dat dit gebeurt, de raad staat ten slotte aan het hoofd van de gemeente (zie artikel 125 van de Grondwet).

Om het voorgaande principe aan te duiden, spreken we daarom in het vervolg van deze notitie over het 'sturend vermogen' van de raad: in welke mate is de raad in staat om zijn doelstellingen door het college en de organisatie te laten realiseren?

¹ BMC (2010), Evaluatie financiële functie gemeenten en provincies, pp. 33.

² VNG (2004) Handreiking kaderstelling, pp. 17.

2.4 / Verschillende invalshoeken om naar het 'sturend vermogen' van de raad te kijken

Ons onderzoek naar het sturend vermogen van de raad maakte zichtbaar dat raden op verschillende momenten sturen. De volgende opsomming maakt duidelijk welke verschillende manieren er zijn om te kijken naar het sturend vermogen van de raad:

- 1 *Sturen op inhoud vs. sturen op proces*: sturen door maatschappelijke doelstellingen fijn te slijpen in een beleidsnota is van een andere orde dan via de Financiële Verordening procesafspraken te maken voor de vergadercyclus van de raad of de planning-en-controlcyclus;
- 2 *Formele vormen van sturen vs. informele vormen van sturen*: formele sturing vindt plaats tijdens interactie in de raad(scommissie), informele vormen van sturen verlopen via (sociale) media, niet-openbare overleggen, of beïnvloeding door derden (bijvoorbeeld belangengroepen).
- 3 *Planhorizon van sturing*: gaat het om het oplossen van een concreet acuut probleem of betreft het de ontwikkeling van de gemeente in de komende twintig jaar?
- 4 *Moment van sturing*: globaal zijn er drie categorieën:
 - a. vierjaarlijkse sturing via coalitie- en collegevorming;
 - b. jaarlijks bij de VJN of PB;
 - c. dagelijks bij concrete raadsvoorstellen over lopende zaken tijdens de raadsvergadering.

Deze vier kenmerken van sturing maken duidelijk dat een definitie van sturing niet makkelijk is te geven. Wel kunnen we op basis van onze visie op sturing zeggen dat:

- / sturen altijd gaat over het bereiken van *een bepaald doel*;
- / *de momenten* waarop de raad stuurt in principe niet gelimiteerd zijn;
- / *de manieren* waarop de raad stuurt in principe oneindig zijn;

Om een bepaald doel te bereiken, beschikt een raad(slid) dus op elk moment over een oneindig aantal manieren om sturing te geven aan het lokaal beleid. Op het gevaar af dat een raadslid verdwaalt in het bos van de sturing, is het belangrijk hierin een ordening aan te brengen. Het komt er namelijk op aan op het juiste moment op de juiste manier richting te geven aan het beleid. Hiervoor is het belangrijk dat een raadslid zijn of haar instrumentenkoffer op orde heeft om richting te geven. In het volgende hoofdstuk benoemen we voor elk van de instrumenten kort de voor- en nadelen en het meest effectieve gebruik. Alvorens dat te doen, presenteren we hieronder vanuit onze visie op sturing een nieuw conceptueel model.

2.5 / Drie fasen

We beschreven eerder dat het werk van een raadslid een continu proces is. Het begint met de wil van de kiezer, op basis waarvan raadsleden keuzes maken. Deze keuzes vormen de inzet voor een besluit. Vervolgens controleren raadsleden op de realisatie van de beoogde (maatschappelijke) effecten. Deze informatie kan vervolgens reden zijn om bij te sturen.

Op die manier moeten we ook naar 'sturing' of 'sturend vermogen' kijken. Sturen begint met het op de agenda plaatsen van een (politiek) thema. Op basis hiervan discussieert de raad en neemt de raad besluiten. Door te controleren kan de raad informatie krijgen die aanleiding geeft om bij te sturen of andere keuzes te maken.

Schematisch weergegeven kan een raad(slid) op drie momenten sturen in het beleidsproces (zie figuur 3):

- 1 door te agenderen;
- 2 door een besluit te nemen;
- 3 door te controleren.

Figuur 3 De drie fasen om te sturen



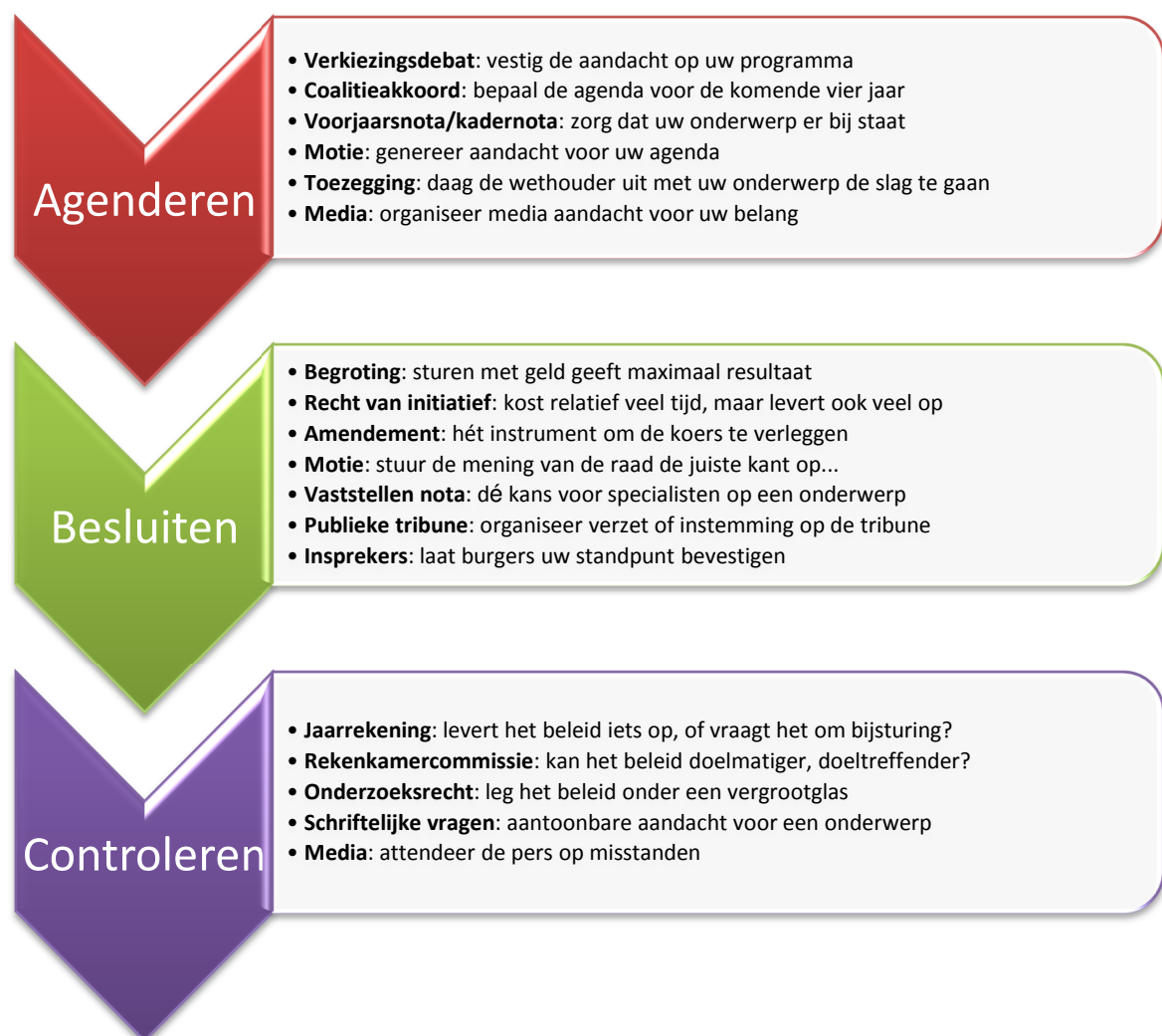
In het volgende hoofdstuk benaderen we de instrumenten van de raad vanuit dit conceptuele model. Per instrument geven we een korte omschrijving en geven een indicatie van de situatie waarin gebruik van het betreffende instrument het meest voor de hand ligt.

3 Wanneer kies ik welk instrument?

Op het gevaar af dat een raadslid verdwaalt in het bos van de sturing, is het belangrijk hierin een ordening aan te brengen. Het komt er namelijk op aan op het juiste moment op de juiste manier richting te geven aan het beleid. Hiervoor is het belangrijk dat een raadslid zijn of haar instrumentenkoffer op orde heeft om richting te geven.

3.1 / Sturingsinstrumenten

Naast wettelijke bevoegdheden (formele instrumenten) beschikt de raad over een arsenaal aan niet formele instrumenten (praten met de pers, informeel contact met de wethouder, etc.) Sommige niet-formele instrumenten zijn zichtbaar (open brief aan de bevolking), maar andere instrumenten onttrekken zich bij voorkeur juist aan de zichtbaarheid (coalitieoverleg). Een aantal veelvoorkomende (formele en niet formele) sturingsinstrumenten is opgenomen in onderstaand kader en geordend per fase in het besluitvormingstraject:



3.2 / Agenderen

Hoe te sturen? – Verkiezingsdebat

Verkiezingsdebatten zijn er om kiezers te overtuigen, hun stem te laten bepalen. Houd de boodschap helder en simpel. Hoe compacter en kernachtiger, hoe krachtiger de boodschap. Tijdens deze debatten is de pers veelal goed vertegenwoordigd. Om uw onderwerp op de politieke agenda te krijgen, is het essentieel dat u rekening houdt met de lezer (en dus met de journalist). Een compacte boodschap laat zich makkelijk vertalen naar een krantenkop en vergroot uw kans dat uw verhaal is terug te lezen in de krant.

Hoe te sturen? - Coalitieakkoord

In veel gemeenten verschijnt een richtinggevend document met de koers van het nieuwe gemeentebestuur. De impact van een dergelijk document is groot. Voor de komende vier jaar worden kernwaarden en speerpunten benoemd die in het bestuurlijk handelen concreet tot uitdrukking komen. Zorg ervoor dat uw speerpunt ertussen staat. Hoe concreter een doelstelling wordt geformuleerd, hoe groter de kans dat het doel ook daadwerkelijk wordt gerealiseerd. Zorg daarom voor concrete, SMART-geformuleerde afspraken. Creëer ruimte op die onderdelen waar u minder zeker van bent.

Hoe te sturen? - Voorjaarsnota/kadernota

Het verschilt per gemeenten hoe een voorjaars-/kadernota tot stand komt. In sommige gemeenten schrijft de raad een kadernota zelf. In andere gemeenten leveren raadsleden voor het schrijven van de kadernota input aan. In weer andere gemeenten doet het college eerst een voorzet. Hoe een kadernota ook tot stand komt, zorg er voor dat u 'meeschrijft' aan de inhoud. Lever tijdig uw wensenlijstje aan en laat het moment zeker niet aan u voorbij gaan om uw input te leveren.

Hoe te sturen? - Motie

Raadsleden dienen op een tactische en strategische manier om te gaan met moties. Het kan een tactische overweging zijn om veel of weinig moties in te dienen. Veel moties kan veel aandacht genereren, maar het instrument kan ook bot worden. Een partij die weinig moties indient, kan naar buiten toe als 'lui' bekend staan terwijl het effect van hun moties veel groter is. Door een motie 'vreemd aan de orde van de dag' in te dienen, kan een raadslid in ieder geval een onderwerp direct op de agenda plaatsen van de politiek.

Hoe te sturen? - Toezegging

Een toezegging is een eenvoudig instrument, maar daarmee niet minder sturend. Hoe krachtig het instrument is, hangt af van de lokale gewoonten en gebruiken want toezeggingen zijn juridisch niet afdwingbaar. Wethouders zeggen al te gemakkelijk 'daar kom ik schriftelijk nog op terug'. Bewaak toezeggingen en zorg dat ze worden nagekomen. Zorg er voor dat de toezeggingen worden bijgehouden op een (toezeggingen-)lijst.

Hoe te sturen? - Media

Een journalist is voor zijn krant, tijdschrift of radioprogramma altijd op zoek naar een onderwerp met een voor de doelgroep relevante en interessante inhoud. Houd daarmee rekening als u de pers benadert voor een onderwerp. Daarnaast moet een onderwerp nieuwswaarde bevatten. Via eigen weblog, hyves of twitter

kunt u kiezers ook laten weten dat u bestaat, want zichtbaarheid is belangrijk.

3.3 / Besluiten

Hoe te sturen? - Begroten

De begroting kan fungeren als het belangrijkste sturingsinstrument indien voldaan is aan vijf voorwaarden:

- / fracties hebben hun politieke doelen helder;
- / raad kent zijn bevoegdheden en instrumenten;
- / begroting maakt keuzen mogelijk en inzichtelijk;
- / tussentijdse informatievoorziening is op orde;
- / jaarstukken bevatten alle informatie om te controleren.

Hoe te sturen? - Recht van initiatief

Schrijf een initiatiefvoorstel samen met een andere partij of partijen, waardoor u vooraf verzekerd bent van de steun van die partij(en) aan het voorstel. Of anders: bespreek het onderwerp van het initiatiefvoorstel eerst in een opiniërende vergadering, zodat u een goed overzicht heeft van de standpunten en gedachten van de andere partijen en daar rekening mee kunt houden in uw eigen voorstel.

Hoe te sturen? - Amendement

Een amendement is een wijziging in een voorgesteld raadsbesluit. Om een amendement aangenomen te krijgen, is het van belang medestanders te vinden. Dit is een politiek spel. Door het toezeggen van steun aan de amendementen van een andere partij, kunt u er voor zorgen dat ze ook voor uw amendementen stemmen. Soms kan het tactisch zijn om al een vroeg stadium aan te kondigen dat u een amendement gaat indienen. Dit kan tot gevolg hebben dat het college uw amendement overneemt.

Hoe te sturen? - Vaststellen nota

Niet zelden zijn beleidsnota's de 'dikke boekwerken' vol met 'wollig en onduidelijk taalgebruik'. Bij een beleidsnota is het van belang dat u let op de doelen die worden gesteld. Zijn deze specifiek, meetbaar en realistisch gesteld? Bieden ze een basis om achteraf te kunnen controleren of de doelen zijn gerealiseerd? Op welke momenten krijgt u als raadslid informatie over de resultaten van het beleid? Zorg dat u stuurt op concrete afspraken.

Hoe te sturen? – Publieke tribune/insprekers

Onvoldoende politieke steun voor uw plan om de plaatselijke hockeyclub financieel te blijven steunen...? Nodig de jongste groepen uit van de hockeyclub. De kans is groot dat de meerderheid van de raad onder het toezend oog alsnog zwicht voor het massaal toegestroomde verzet. Zeker als iemand met overtuiging gebruikmaakt van het spreekrecht. Met andere woorden: maak op strategische wijze gebruik van de publieke opinie.

3.4 / Controleren

Hoe te sturen? – Jaarrekening

Voor het beoordelen van de uitvoering is het van belang dat de begroting helder is. Zonder doelstellingen die SMART (Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdsgebonden) geformuleerd zijn, is het niet mogelijk om SMART af te rekenen. Op basis van informatie uit de jaarstukken kan een raadslid op die manier bepalen welke keuzes er gemaakt moeten worden met het oog op de volgende begroting (sturen). Gebruik als raad de jaarrekening als opmaat naar het vaststellen van de kader- of perspectiefnota.

Hoe te sturen? – Rekenkamercommissie

Als raad wilt u er voor zorgen dat de gemeente doelmatig en doeltreffend te werk gaat. Er moeten daadwerkelijk dingen gebeuren in uw gemeente. Hoewel een rekenkamer(commissie) een onafhankelijk orgaan is, staat de rekenkamer(commissie) ten dienste van de raad. Benut daarom als raadslid uw mogelijkheden om te beïnvloeden optimaal. Doe de rekenkamer onderzoeksonderwerpen aan de hand, zorg dat u de leden bij naam kent en behandel de onderzoeksrapporten zorgvuldig.

Hoe te sturen? – Onderzoeksrecht

Op enig moment gebeurt het in iedere gemeenteraad dat de raad niet meer tevreden is over of vertrouwen heeft in de informatie die het van de het college ontvangt. Ook kan de raad twijfelen aan de eigen oordeelsvorming en zekerheid zoeken bij het nemen van een beslissing op basis van een oordeel van deskundigen. Allemaal redenen die ten grondslag kunnen liggen aan de uitspraak van de raad: er moet een onderzoek komen!

Hoe te sturen? – Schriftelijke vragen

Schriftelijke vragen kun je om veel verschillende redenen gebruiken: voor informatie, om te proberen een onderwerp politiek te maken of gewoon om in de krant te komen. Zoals zo vaak geldt: hoe meer je dit instrument serieus neemt, des te groter de kans is dat je ook serieuze antwoorden krijgt. Denk vooral een stap vooruit: ik zet dit instrument, krijg een antwoord, en dan?

3.5 / Duidelijk doel

Als raadslid beschik je over veel sturingsinstrumenten. Je hebt er alleen niks aan als je geen duidelijk doel voor ogen hebt. Het is de kunst om de verschillende instrumenten goed in te zetten en willekeur te voorkomen. Hoe duidelijker voor ogen staat wat het doel is, hoe effectiever de inzet van het instrument. Sturen begint met andere woorden met het duidelijk krijgen van het doel dat je wilt bereiken. Of als het doel nog niet helder is: staat het proces waarlangs je tot resultaat wil komen wel op je netvlies?

Weten wat je kunt met een instrument is belangrijk, evenals een opgeruimde instrumentenkoffer. Maar in het raadswerk draait het uiteindelijk om het bereiken van een doel. Het gaat om de samenleving en de vraag wat je voor die samenleving als raad wilt realiseren.

Bijlage 1. Necker van Naem

Het DoeMee-onderzoek is uitgevoerd door onderzoekers van Necker van Naem. Ons bureau ondersteunt overheidsorganisaties, onderwijs- en zorginstellingen met interim-capaciteit, onderzoek, advies en training. Wij werken voor politici, bestuurders en managers en versterken hun ondersteuning. Met onze dienstverlening dragen wij bij aan een efficiënt en transparant openbaar bestuur, met een sterke volksvertegenwoordiging en een krachtig bestuur. In onze werkwijze staat ambitie, vernieuwing en kwaliteit voorop.

Ons bureau, opgericht in 2004, is vernoemd naar en geïnspireerd door de historische figuur Jacques Necker (1732 – 1804). Hij was bankier, publicist en bestuurder en werd in 1776 minister van Financiën in Frankrijk. In die rol benadrukte hij het belang van een transparante overheidsbegroting en riep hij voor het eerst in 150 jaar de Staten-Generaal bijeen. In 2010 is Van Naem & Partners uit Woerden onderdeel geworden van Jacques Necker en gaan wij samen verder als Necker van Naem. Wij zijn een krachtige organisatie van vijftientig professionals die staan voor ervaring en innovatie. De combinatie geeft ons die kracht.

Het samengaan van onze organisaties komt niet zomaar. Externe bureaus werkend in de overheidsmarkt zijn volop in beweging. De markt wordt opnieuw verdeeld. Makkelijk scoren is er niet meer bij, en dat is maar goed ook. Als je als bureau niet onderscheidend bent, houd je op te bestaan; zo hard is de markt. Wij geloven in de toegevoegde waarde die wij kunnen bieden. Onze missie is glashelder: een bijdrage leveren aan een betere overheid.

Naast Necker van Naem kent u ons van onze kennisplatforms: gemeenteraad.nl, delokalerekenkamer.nl, griffie.nl, collegebenw.nl en provincialestaten.nl. Meer informatie vindt u op www.necker.nl.