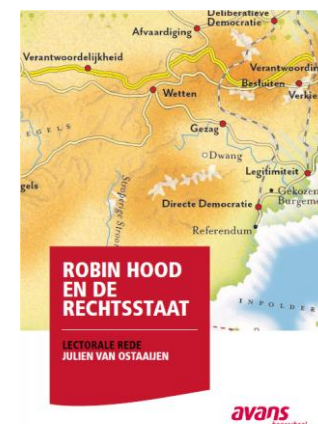


# De wethouder als boegbeeld van goed bestuur

Julien van Ostaijen, feb 2024

- Lector Recht & Veiligheid, Avans Hogeschool
- Universitair docent Bestuurskunde, Tilburg University
- In het verleden o.a. gewerkt bij gemeenten / rekenkamers en ProDemos
- [www.vanostaaijen.nl](http://www.vanostaaijen.nl) / @Ostaaijen

Publicaties over o.a.: *wethouders veiligheid, versterking gemeenteraden, voorkomen buitensluiten bij coalitievorming, succesfactoren lokale partijen, rol van informateurs, etc*



# Goed lokaal bestuur

Wat is voor u goed bestuur of goed besturen?

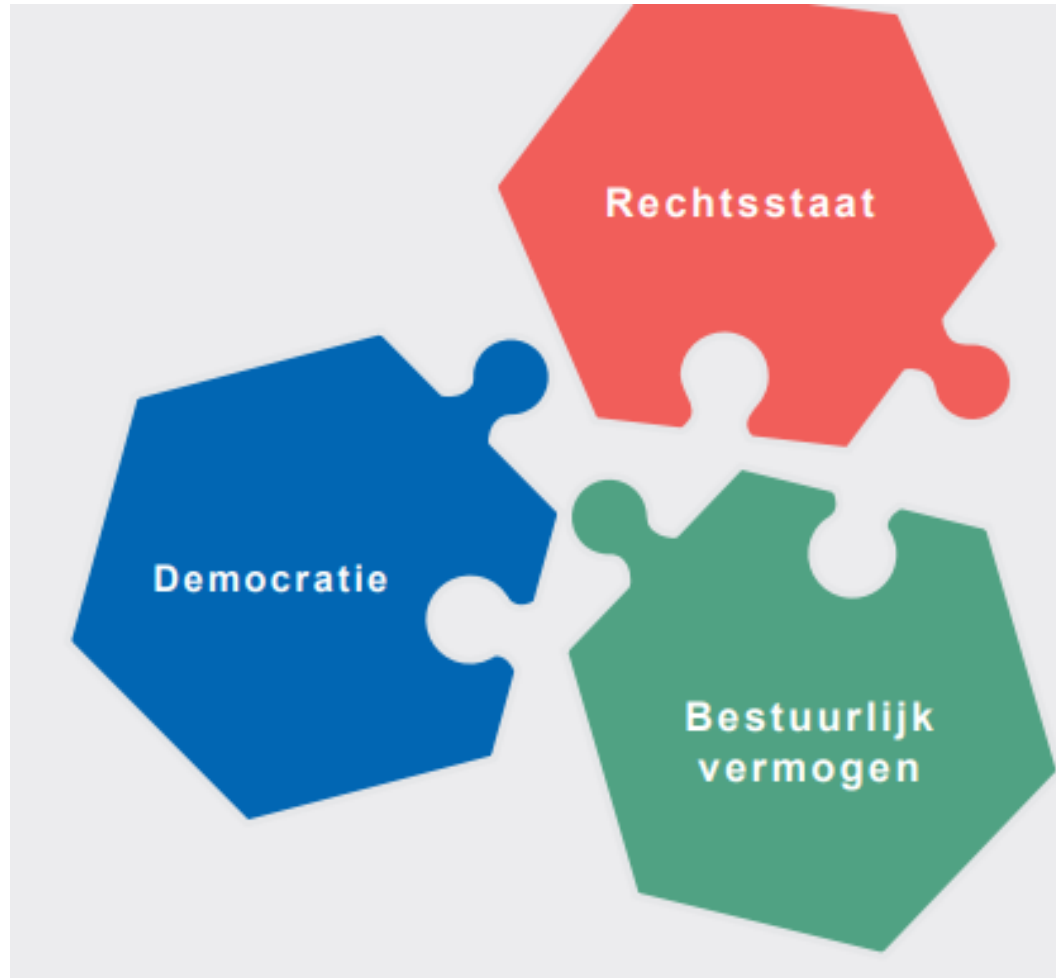
# Meenemen uit deze module

- De m.i. drie belangrijke waardenclusters **prestaties**, **responsiviteit** en **behoorlijkheid** horen in het werk van een wethouder in balans te zijn
- V.w.b. responsief en behoorlijk bestuur zijn er veel goede bedoelingen en praktijken, maar zitten de grootste knelpunten bij responsiviteit in het *willen* en bij behoorlijk bestuur in het *kunnen*.

# Code voor goed openbaar bestuur

1. Openheid en integriteit
2. Participatie
3. Behoorlijke contacten met burgers
4. Doelgerichtheid en doelmatigheid
5. Legitimiteit
6. Lerend en zelfreinigend vermogen
7. Verantwoording

# Wegingskader goed bestuur (ROB)



# Wegingskader goed bestuur (ROB)



# Botsende waarden

Heeft u een voorbeeld waarin verschillende waarden met elkaar botsten en hoe heeft u toen gehandeld?



# De waarde van de waarden

- Onthoud de waarden en meet uw handelen eraan af
- Verschil mag er per casus zijn, maar houd voor alle drie voldoende kwalitatieve aandacht
- Wees u bewust dat uw opvolger het niet verdient om op een of meer waarden op grote achterstand te staan

# Responsief bestuur

# Drie generaties burgerparticipatie (1)

## Eerste generatie ( $\pm$ 1970): **Inspraak**

- Mogelijkheid te reageren op beleid gemaakt door de overheid.
- Is inmiddels een wettelijk vastgelegd recht geworden.
- Inspraak in afgeronde plannen

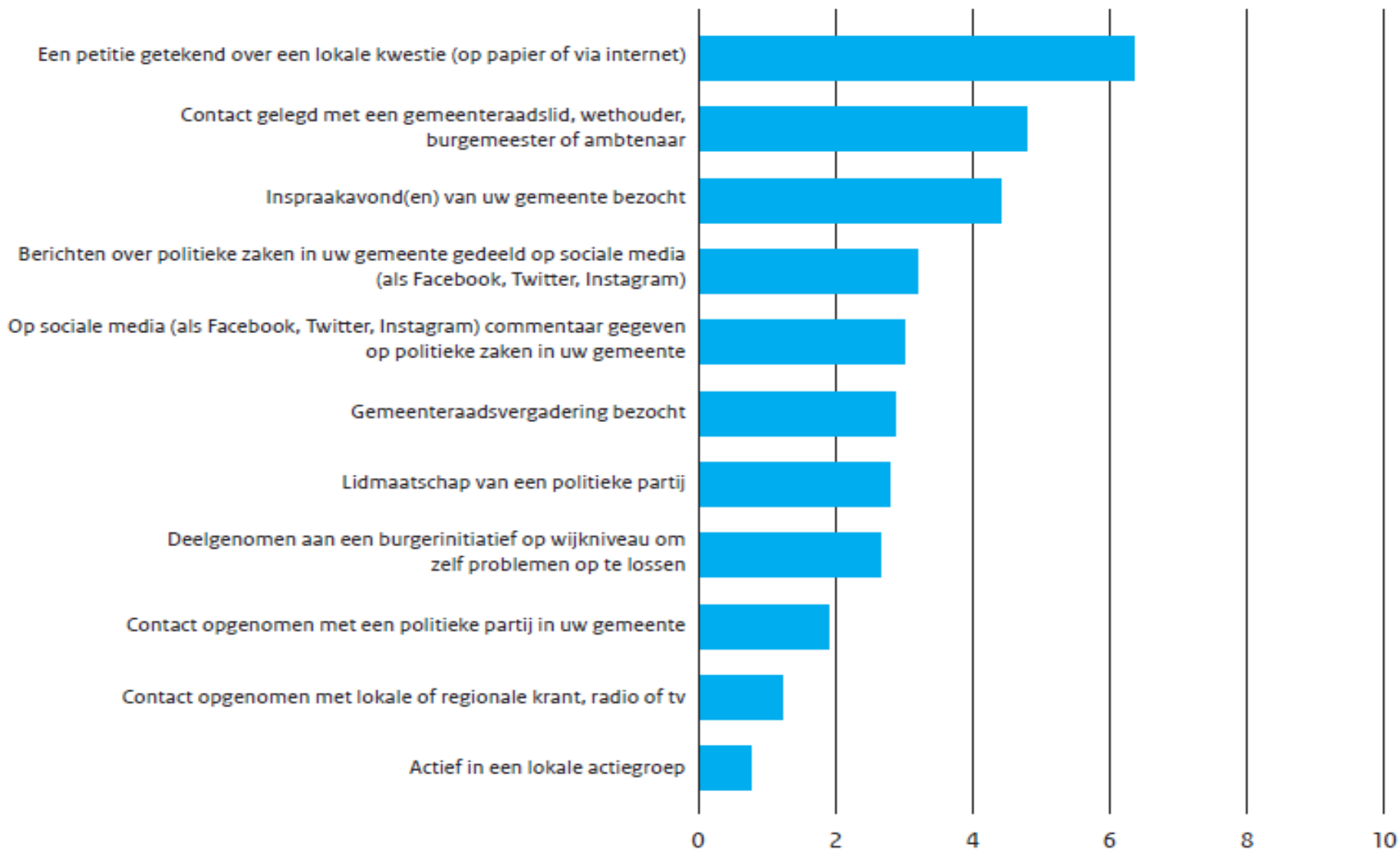
## Tweede generatie ( $\pm$ 1990): **Interactief beleid**

- Niet pas na afloop, maar eerder in het beleidsproces de 'stem' van belanghebbenden toelaten.
- Burgers krijgen gelegenheid het beleid mede vorm te geven en/of uit te voeren.
- Initiatief en randvoorwaarden bij de lokale overheid!

# Wat gemeenten zoal doen (ProDemos)

Vorm van participatie	In hoeveel gemeenten (%)
Eén of meer adviesraden, zoals jeugd, milieu, bijstand, e.d.	99
Informatiebijeenkomst	92
Inspraakavonden	85
Verordening burgerinitiatief	58
Territoriale raden, zoals dorps- of wijksraden	57
Enquête (schriftelijk of digitaal)	55
Stads-, dorps- of wijkgesprekken	50
Schouw	41
Referendumverordening	28
Burgerpanel	26
Internetforum	21
Interactieve website	15
G1000	4
Burgerjury	1

# Wat inwoners doen (LKO)



# Enkele bevindingen tweede generatie

## Sterkten

- Geïstitutionaliseerd
- Groot gemeentelijk aanbod
- Doorgaans makkelijk te vertalen in 'beleid'

## Zwakten

- gemeenten communiceren beperkt over dit soort initiatieven
- Er lijkt sprake van willekeur bij de inzet van burgerparticipatie
- Mate van invloed is beperkt (vooral 'draagvlak vergroten' als doel)
- Teveel aandacht voor de voorkant i.p.v. uitvoering en terugkoppeling
- Weinig verwachtingen van inwoners over het effect
- Slechts voor een beperkte groep inwoners interessant
- Niet altijd representatief voor een grote(re) groep

# Derde generatie burgerparticipatie

- Derde generatie: Opkomst van burgerparticipatie in de vorm van burgerinitiatieven
  - Burgers nemen zelf de regie (zelforganisatie). Ze hebben een idee en voeren dit zelf uit.
  - Veel variatie: organiseren buurtfeest, opzetten buurtwacht, aanleggen sportveld, oprichten zorgcoöperatie, enzovoorts
  - Van burgerparticipatie naar overheidsparticipatie; de overheid die meedoet met anderen.
- Hieraan gerelateerd: de participatiesamenleving
- Let op: de drie generaties bestaan naast elkaar. Er is bovendien geen hiërarchie tussen de vormen van burgerparticipatie.

# Enkele bevindingen derde generatie

## Sterkten:

- Potentieel interessant voor een grotere en diverse doelgroep
- In eerste instantie los van overheidsbemoeienis

## Zwakten:

- Veel goede intenties lokale overheid dit te ondersteunen
- Lastig voor de overheid: vereist maatwerk
  - praktisch (hoe moet het?)
  - economisch (wie betaalt het?)
  - juridisch (wie is verantwoordelijk?)
- Proces van vallen en opstaan; één goed voorbeeld is geen succes



# Aanbevelingen voor beter responsief bestuur

- Denk na waar en waarom u burgerparticipatie inzet
- Denk na over de manier waarop (met welk instrument, zie bv participatiewijzer ProDemos) en de manier van communiceren
- Heb aandacht voor de uitvoering en de uitvoerders en de terugkoppeling aan inwoners
- Staat u echt open uw plannen aan te passen?
- Heb aandacht voor de wellicht stille(re) meerderheid

# Behoorlijk bestuur

# Behoorlijk bestuur

- Belangrijk, maar soms ondergewaardeerd
- Behoorlijk bestuur is primair een zaak van *cultuur* (het belang ervan inzien en daarnaar handelen) en vervolgens *structuur* (voldoende ingebouwde waarborgen in het systeem)

# Behoorlijk bestuur en het wethouderschap

- **De sherrif en Robin Hood: relatie tot recht en regels**  
Het goede voorbeeld begint met houden aan regels, maar is ingewikkelder dan dat (integriteit en Robin-Hoodgedrag)
- **Stimuleer loyale tegenspraak**  
Stel professionals in staat tegenspraak te geven binnen de organisatie
- **Organiseer tegenmacht**  
Organiseer tegenmacht: voorkom dat één bestuurslaag, organisatie of actor zijn wil te dominant kan doordrukken

# Behoorlijk bestuur en het wethouderschap

- **De sherrif en Robin Hood: relatie tot recht en regels**  
Het goede voorbeeld begint met houden aan regels, maar is ingewikkelder dan dat (integriteit en Robin-Hoodgedrag)

# Integriteit

- **Politieke Integriteitsindex:** Jaarlijks ongeveer 50 gevallen.  
Bv: wethouder die partner baantje probeert te bezorgen
- **Monitor Integriteit en Veiligheid**  
Tussen 26 en 36 % politieke ambtsdragers zien of vermoeden bij collega's :
  - verstrengeling belangen
  - misbruik maken gevoelige informatie
  - meestemmen over zaken met persoonlijk belang
  - uitoefenen van oneigenlijke druk op ambtenaren
- Integriteit is meer dan het houden aan regels en richtlijnen
- **Integritisme:** het oprekken en soms misbruiken van het begrip

# Robin Hood wethouders


[bestuur en organisatie](#) [financiën](#) [ruimte en milieu](#) [sociaal](#) [digitaal](#) [carrière](#) [juridisch](#)

[bestuur en organisatie](#) / [nieuws](#)

## Wethouders breken regels voor nobel doel

Wethouders buigen of breken incidenteel wetten en regels voor een nobel doel en als andere oplossingen niet baten.



 Wethoudersvereniging

[Wat doen we?](#)

[Over ons](#)

[Home](#) > [Nieuws](#) > [Persbericht: Wethouders omzeilen knellende regels](#)

[← Terug naar overzicht](#) Nieuws | 24 november 2022

## Persbericht: Wethouders omzeilen knellende regels

**avans**  
hogeschool

# Robin Hood wethouders

- Robin-Hoodgedrag is incidenteel
- Robin-Hoodgedrag wordt gestimuleerd door concrete casussen en ontoereikende wet- en regelgeving
- Ongeveer de helft van de Robin-Hoodcasussen komt uit het sociaal domein
- Wethouders zoeken steun alvorens ze Robin-Hoodgedrag inzetten
- Wethouders hanteren hun eigen Robin Hood vocabulaire
- Actief uitdragen als regel

[bestuur en organisatie](#) [financiën](#) [ruimte en milieu](#) [sociaal](#) [digitaal](#) [carrière](#) [juridisch](#)

[bestuur en organisatie](#) / [nieuws](#)

## Wethouders breken regels voor nobel doel

Wethouders buigen of breken incidenteel wetten en regels voor een nobel doel en als andere oplossingen niet baten.

 Wethoudersvereniging [Wat doen we?](#) [Over ons](#)

[Home](#) > [Nieuws](#) > [Persbericht: Wethouders omzeilen knellende regels](#)

[← Terug naar overzicht](#) Nieuws | 24 november 2022

## Persbericht: Wethouders omzeilen knellende regels

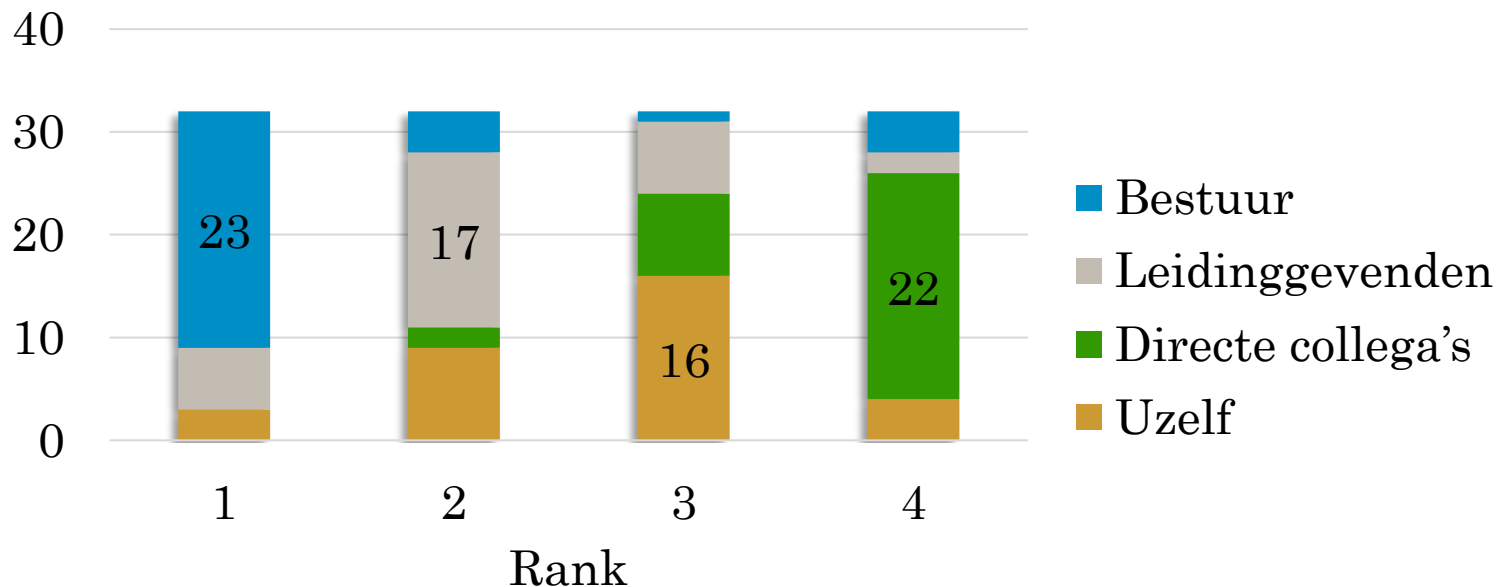


# Robin Hood wethouders

- Is er binnen huidige wet- en regelgeving een oplossing te vinden?
- Is het Robin-Hoodgedrag acceptabel en daarmee uit te leggen?
- Met wie is het dilemma te bespreken en waar kan ik steun vinden?
- Wat zijn de mogelijke gevolgen van het Robin-Hoodgedrag?
- Hoe communiceer ik over het besluit?

# Het belang van tegenspraak

Stel professionals in staat tegenspraak te geven binnen de organisatie



# Tegenmacht

Ook democratisch gelegitimeerd bestuur moet gecontroleerd en in enige mate beperkt gehouden worden / belang om te voorkomen dat één bestuurslaag, organisatie of actor zijn wil te dominant kan doordrukken

# Tegenmacht vereist

1. Een gedeelde cultuur en gedeelde waarden in de samenleving en vooral onder politici en ambtenaren dat (het waarborgen van) tegendemocratie en tegenmacht belangrijk is.
2. Politici en ambtenaren die op basis daarvan kritisch zijn op hun eigen gedrag en dat van andere politici en ambtenaren.
3. Politici en ambtenaren die op basis van die gedeelde waarden ook de meer institutionele vormen van tegenmacht ondersteunen.

# Institutionele tegenmacht tegen het college van B&W

Horende bij de politiek	Dichtbij de politiek	Op afstand van de politiek
Interne controle Ondernemingsraad en medezeggenschapsraad Inspraak en participatie Externe adviseurs Gemeenteraad (Nieuwe) politieke partijen	Rekenkamer(commissie) Ombudsmannen Adviesraden Klachtrecht (van burgers) Bezwaar- en beroep	Rechterlijke macht (traditionele) media Sociale media Actiegroepen Vakbonden Onderzoeksinstituten / denktanks

# Behoorlijk bestuur en tegenmacht

Heeft u een voorbeeld van een besluit van college / gemeenteraad dat (semi-)extern onder vuur kwam te liggen en is teruggedraaid?

# De essentie van tegenmacht

- Tegenmacht is soms lastig voor u als wethouder, maar van essentieel belang voor het lokaal bestuur
- Besef dat u dat systeem in stand moet houden; u opvolger dient ook in een fatsoenlijk systeem van lokaal bestuur en tegenmacht terecht te komen

# Afrondend

- De m.i. drie belangrijke waardenclusters **prestaties**, **responsiviteit** en **behoorlijkheid** horen in het werk van een wethouder in balans te zijn: verschil mag, structureel onderpresteren niet
- Denk na waar en waarom u burgerparticipatie inzet, met welk middel, volg uitvoering en terugkoppeling goed op en heb aandacht voor belangen van niet-deelnemers
- Besef dat voor een wethouder hoge morele normen gelden en hun eigen tegenmacht dienen te organiseren en ondersteunen, ook tegen hun eigenbelang in



# Dank voor de aandacht

Publicaties en meer informatie: [www.vanostaaijen.nl](http://www.vanostaaijen.nl)