

Wél samenwerken maar niet ‘uitleveren’...

Dat is de uitdaging voor gemeenten heden ten dage. U kent de argumenten om samen te werken. Vergroten van efficiëntie, effectiviteit, kwaliteit, continuïteit en zodoende beperken van de kwetsbaarheid in eigen huis. Niemand die bezwaar zal hebben tegen het realiseren van deze doelstellingen. Ware het niet dat u ook de keerzijde van intergemeentelijke samenwerking kent. Blijvend verlies van bestuurlijke zeggenschap, het ontstaan van hinderlijke bestuurlijke drukte, toenemende onbeheersbaarheid van intergemeentelijke samenwerkingsverbanden. Oftewel: het gevoel uitgeleverd te zijn aan een zelf gecreëerde moloch. Samenwerken is dus bepaald geen neutrale aangelegenheid.

Vorm volgt functie (en niet andersom)

De opgave is om voor uw gemeente de ideale positie te bemachtigen tussen het volledig in eigen beheer sturen en uitvoeren van de taakstelling en aan de andere kant het geheel op afstand zetten van de taakbehoortiging. Daarmee is tegelijk hét dilemma van intergemeentelijke samenwerking weergegeven. Want hoe bepaal je de optimale bestuurlijke zeggenschap op dit continuüm? En hoe de organisatorische vormgeving vervolgens praktisch te regelen? Wij hanteren bij dergelijke afwegingsprocessen het principe ‘vorm volgt functie’. Vaak wordt vanuit een bepaalde, toekomstige bestuursvorm teruggeredeneerd naar bijbehorende functies. Welbeschouwd is dit een omgekeerde route. De bestuursvorm wordt in zulke gevallen namelijk reeds vooraf gerechtvaardigd, terwijl de functie van de samenwerking juist het expliciete uitgangspunt zou moeten zijn. Eerst moet vaststaan wat men beoogt met het samenwerkingsverband voor een bepaald taakveld en hieruit volgt dan logischerwijze de best passende bestuursvorm. Hetgeen men met de samenwerking beoogt te realiseren is dan leidend voor de organisatorische vormgeving van de taakbehoortiging. Dus niet op voorhand al uitgaan van een zware of lichte gemeenschappelijke regeling, facilitair bedrijf, bepaalde vorm van intergemeentelijke dienst of wat dies meer zij.

Pragmatisch of normatief aan de slag?

Indicaties over bestuurlijke bepaaldheden en gegevenheden, karakteristieken van huidige uitvoering van taken, dilemma's hierbij én reeds bestaande samenwerkingsopties bepalen de beste samenwerkingsaanpak. In onze adviespraktijk onderscheiden wij twee invalshoeken, namelijk:

- de visionaire aanpak;
- de pragmatische werkwijze.

Bij de eerstgenoemde aanpak wordt geredeneerd van het ‘algemene’ naar het ‘bijzondere’. Allereerst worden condities voor samenwerking vastgelegd. Er wordt meestal een koepelvisie ontworpen over de richting en aard van de samenwerking (die bijvoorbeeld wordt vastgelegd in een gezamenlijke intentieverklaring). Vervolgens wordt de overkoepelende visie toegepast op onderliggende taakvelden. Als een specifiek taakveld voldoet aan de condities uit de koepelvisie, dan volgt hieruit dat er zal worden samengewerkt.

Bij de pragmatische werkwijze wordt geredeneerd vanuit het ‘bijzondere’ naar het ‘algemene’. Allereerst worden concrete samenwerkingsinitiatieven ondernomen. Over en weer worden praktijkervaringen met intergemeentelijke samenwerking opgedaan. Uit deze specifieke gevallen wordt op termijn een koepelvisie gedestilleerd. Met *pragmatisch* in deze benadering wordt bedoeld dat eerst de operationele actieradius wordt vergroot, zonder de bestuurlijk-strategische motieven in dit stadium direct heel expliciet te laten meespelen.

Meer weten?

In onze specifieke productbrochure *Intergemeentelijke samenwerking: tussen bestuurskracht en bestuurlijke zeggenschap* gaan wij dieper op de geschetste werkwijzen in. Ook in ons boek *Gepaste heroverweging van beleid* (eigen uitgave: ISBN 90-74293-05-0) wordt deze thematiek in de hoofdstukken 13 en 14 indringend beschreven, te weten de regeling van de bestuurlijke zeggenschap en de regievoering van gemeenten. De brochure en de publicatie zijn eenvoudig te bestellen bij ons bureausecretariaat. Alleen het genoemde boek kost dan € 17,50, exclusief verzendkosten en 6% BTW.

Referenties van door ons bureau uitgevoerde opdrachten over (intergemeentelijke) samenwerking treft u eveneens aan op onze website. Zie aldaar de rubriek *Opdrachten*, submenu *Samenwerking*.