

VNG Magazine

Nummer 23,
2 december 2011

23
11

www.vngmagazine.nl

Magazine
van de Vereniging
van Nederlandse
Gemeenten

Beter af met
partijloze
burgemeester?

Debat

Griffierechten
rijzen straks
de pan uit

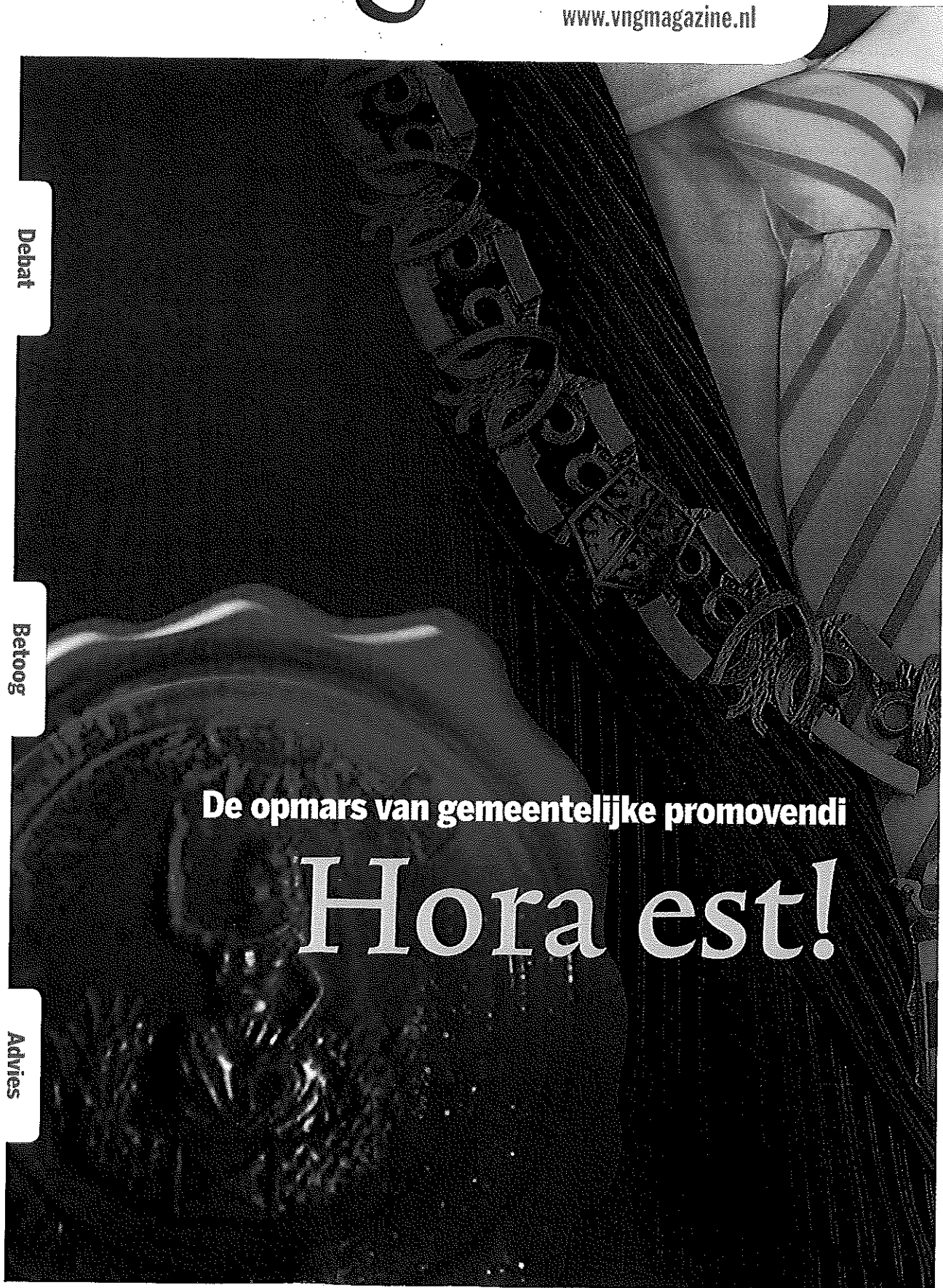
Betog

Wegbeheerders
helpen elkaar
de winter door

Advies

De opmars van gemeentelijke promovendi

Hora est!





Oud-gemeentesecretaris Erik Gerritsen promoveerde afgelopen week op 'de slimme gemeente' (foto: Jan Vonk)

Wetenschap als verdieping van de gemeentelijke praktijk

De opmars van de doctor

Het lokaal bestuur heeft de wetenschap ontdekt. Het lijkt een trend dat bestuurders en ambtenaren op zoek gaan naar een verdieping van hun werk en die vinden in het schrijven van een proefschrift. Een herculestaak die niet ten koste mag gaan van het gewone werk. Eenmaal begonnen is er geen weg terug. 'Het is net als met afvallen, als je zegt dat je eraan begint kun je met goed fatsoen niet meer stoppen.'

De doctor rukt op in de gemeente. Een master-titel is voor steeds meer ambtenaren en bestuurders niet meer voldoende. Zij zoeken de wetenschappelijke verdieping en vinden die in het schrijven van een dissertatie.

Een voorbeeld is Milo Schoenmaker, die vijf jaar lang in de greep van de wetenschap verkeerde. De burgemeester van Bussum promoveerde in september op het onderwerp 'bestuurlijk gedonder'. Hij onderscheidde negen 'bestuurlijke probleemgemeenten' waar colleges bij bosjes sneuvelen en raadsleden of wethouders elkaar de tent uitvochten, en onderzocht er vier. Het heeft zijn vertrouwen in de kwaliteit van het lokaal bestuur niet aan het wankelen gebracht. De lessen die hij heeft opgedaan bij het schrijven van de dissertatie neemt hij wel mee in zijn dagelijkse werk.

Bestuurlijke stabiliteit

Het zijn vooral de individuele kwaliteiten van gemeentebestuurders en de hechtheid van de coalitie die een belangrijke rol spelen bij de bestuurlijke stabiliteit van een gemeente, was een van de belangrijke conclusies. Toen vorig jaar, na de gemeenteraadsverkiezingen, in Bussum een nieuw college werd gesmeed, heeft hij het onderhandelingsproces dan ook met meer dan gemiddelde belangstelling gevolgd. 'Nee, ik heb er niet als adviseur bijgezet. Wel tips gegeven, bijvoorbeeld dat de partijen moeten letten op een evenwichtige portefeuillevindeling. Het is niet goed als een wethouder steeds in het nieuws komt omdat hij of zij toevallig gaat over de sexy onderwerpen, terwijl de ander alleen maar financiën of personeelszaken heeft en daarmee nooit in de publiciteit komt.

Coalitiepartners moeten zich allemaal kunnen profileren. Maar dat hadden de partijen zelf ook al bedacht. In Bussum heerst een plezierige cultuur, gelukkig.' Schoenmaker promoveerde aan de Universiteit Maastricht waar zijn promotor, de bestuurskundige Arno Korsten, een aanstelling heeft. Zo werkt dat: je kiest een onderwerp, zoekt daar een hoogleraar bij

die er verstand van heeft en die keuze voor een promotor bepaalt uiteindelijk aan welke universiteit je promoveert. 'Korsten heeft ook een aanstelling bij de Open Universiteit, dus het had ook Heerlen kunnen zijn. Dat had mij niet uitgemaakt.'

Kluzenaar

Milo Schoenmaker kent het cliché van de eenzame ploeteraar die zich iedere avond opsluit in een studeerkamer om daar jaren achtereenvolgens te zwoegen op een vuistdik boek dat de toets der wetenschappelijke kritiek moet kunnen doorstaan. Hij voldoet daar in ieder geval niet aan, zegt hij zelf. Hij is in de loop van de vijf jaren die het schrijven in beslag nam, geen kluzenaar geworden, geen vreemde voor zijn gezin. 'Ik heb het geluk dat ik mijn agenda zelf kan invullen. Het werk heeft er niet onder geleden. Af en toe heb ik overdag aan het proefschrift gewerkt, maar in het algemeen toch vooral 's avonds en in het weekend. Mijn adagium was steeds: pas gaan werken aan de studie, als het echte werken is gedaan.'

Hoewel zijn onderzoeksgemeenten verspreid liggen over het hele land (Delfzijl, Den Helder, Leiden en Zundert), wist Schoenmaker het aantal reizen te beperken. 'Ik ben een dag in Delfzijl en een dag in Zundert geweest, iets vaker in Leiden en Den Helder. Iedereen die ik wilde spreken, had ik achter elkaar op die momenten ingepland. Verder heb ik heel veel telefonisch en via e-mail kunnen doen. Voor ik begon was ik bang dat men terughoudend zou zijn om over de eigen problemen te spreken, maar daarvan was geen sprake. Integendeel, ik heb de indruk dat men het prettig vond om tegen mij aan te kunnen praten.' Schoenmaker had het voordeel dat hij raadslid en wethouder is geweest en dus alle kanten van de lokale politiek kent. Ook de contacten met promotor Arno Korsten verliepen vooral via de mail. 'Ik ben relatief weinig in Heerlen en Maastricht geweest. Wel spraken we soms elders in het land af of namen de zaken telefonisch door.'

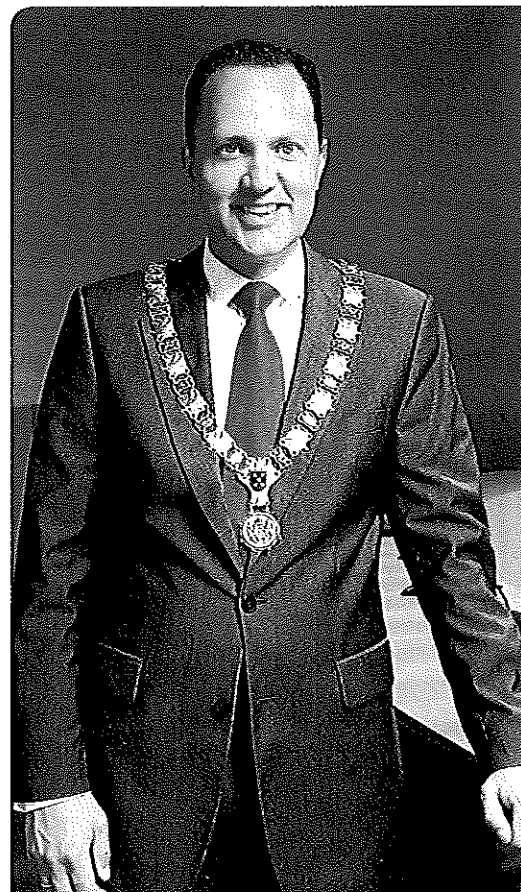
Het voeren van gesprekken en het op een rij zetten van de informatie was nog te

overzien; het schrijven zelf zorgde voor de meeste hoofdbreken. Schoenmaker was 's winters het productiefst, in de zomer moest de wetenschappelijke arbeid het soms afleggen tegen de verleiding van de zonnige tuin.

Writer's block

Van een writer's block heeft Schoenmaker niet echt last gehad. Erik Gerritsen wel. De oud-gemeentesecretaris van Amsterdam, tegenwoordig bestuursvoorzitter van Bureau Jeugdzorg Agglomeratie Amsterdam, legde soms weken zijn werk terzijde omdat hij geen zinnige letter meer op papier kreeg. 'Dan pakte ik het na een tijdje weer op en dan ging het weer.' Gerritsen promoveerde afgelopen maandag aan de Universiteit van Amsterdam (UvA) op het onderwerp *De 'slimme gemeente': lokale overheid en het oplossen van maatschappelijke problemen*. Een ambitieuze titel voor een

Milo Schoenmaker: 'Pas werken aan de studie, als het echte werken is gedaan'



ambitieuze proefschrift: een boekwerk van een slordige 560 pagina's. 'Het was eerst veel dikker, ik heb driehonderd pagina's moeten schrappen.'

Gerritsen bekeek hoe de lokale overheid een bijdrage kan leveren aan het oplossen van 'ongetemde' problemen als vroegtijdig schoolverlaten en inburgering. Vanuit zijn ervaring als gemeentesecretaris ontwikkelde hij een praktijktheorie van een 'slimme gemeente' met een concreet hande-

naar van Amsterdam was hij verantwoordelijk voor de manier waarop zijn mensen moesten omgaan met maatschappelijke vraagstukken. Die periode ligt nu weer een tijdje achter hem en dat maakte het ook gemakkelijker om afstand te nemen van het onderwerp. Ondanks zijn ervaring en statuut (hij werd ooit 'gekozen' tot de machtigste man van Amsterdam, een titel die hij toen relativeerde met de constatering dat hij inderdaad wel 'invloed' had),

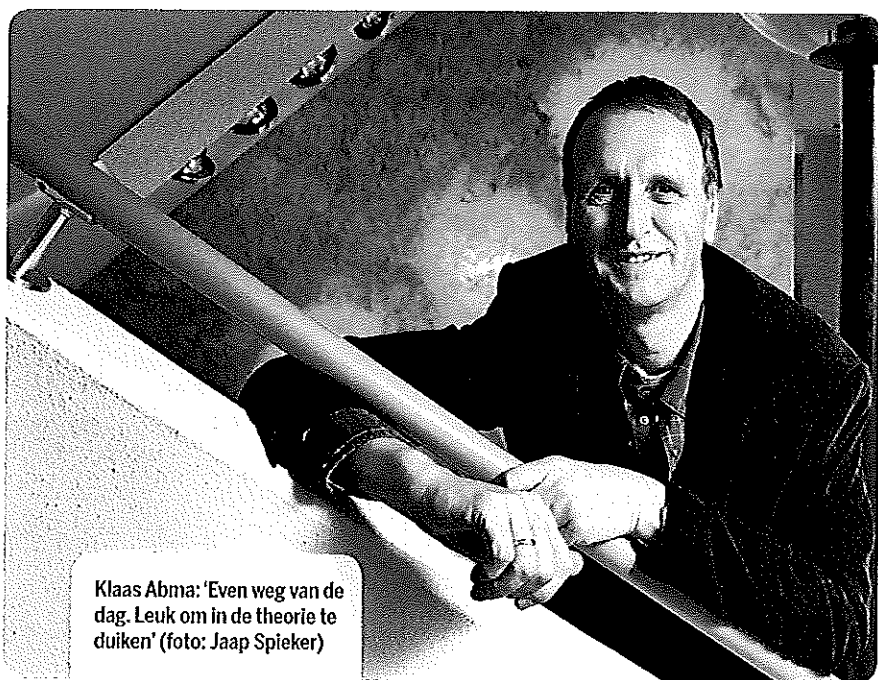
gemeenten, ook in de organisatie van Bureau Jeugdzorg ziet Gerritsen dit terug. Het schrijven van zijn proefschrift heeft hem geholpen scherp te blijven en alert te zijn op het terugvallen in oude gewoonten.

Afvallen

Toen hij begon aan zijn proefschrift wist hij dat het een kwestie van lange adem zou worden. Maar eenmaal gestart is er geen weg meer terug. 'Het is als met afvallen of een marathon lopen: als je eenmaal tegen je omgeving hebt gezegd dat je het gaat doen, word je er steeds aan herinnerd; je zou toch...? Zo is het met promoveren ook. Ik heb overigens ook geen moment het bijltje erbij neer willen gooien, ook niet als het schrijven even niet lukte. Ik ging ervan uit dat er altijd wel weer een moment zou komen dat de flow terugkeerde.'

Wanneer je eigen werk object is van je onderzoek, moet je zoeken naar een creatieve manier om afstand te nemen. Gerritsen vond deze door studenten van de UvA onderzoek te laten doen naar de casussen die de basis voor zijn theorie vormen. Dat werkte goed en bood hem de mogelijkheid te reflecteren op zijn eigen handelen. Reflectie, het is een begrip dat vaak terugkomt in zijn verhaal. Een van de belangrijke lessen die hij wil meegeven aan gemeenten is: organiseer de reflectie. 'Zoek verbinding met een kennisinstelling, een universiteit of een hogeschool, of laat regelmatig onderzoekers toe in je organisatie. Het is zo nuttig om regelmatig een spiegel voorgehouden te krijgen. Dat houdt je scherp. De volgende stap is de reflectie op de reflectie. 'Zonder die voortdurende bezinning op je eigen functioneren zullen overheden er niet in slagen goede antwoorden te vinden op de grote vraagstukken.'

Zowel Schoenmaker als Gerritsen voelt zich verrijkt door de wetenschappelijke arbeid. De kloof tussen de dagelijkse praktijk van het gemeentehuis en de wetenschap is groot en als gemeenten eens de mogelijkheid krijgen een wetenschappelijke verdiepingsslag te maken, dan moeten zij dat zeker niet nalaten.



Klaas Abma: 'Even weg van de dag. Leuk om in de theorie te duiken' (foto: Jaap Spieker)

lingsperspectief. De oorsprong van zijn proefschrift ligt in 2007, toen hij als 'kennisambassadeur' namens de gemeente Amsterdam verantwoordelijk was voor verbetering van de samenwerking tussen de beide plaatselijke universiteiten, de UvA en de Vrije Universiteit. 'Maar je kunt ook zeggen dat het nadenken over het onderwerp al zeven jaar eerder is begonnen. Toen publiceerde ik het boekje *De slimme gemeente*, in zekere zin is dit proefschrift een uitwerking daarvan.'

Duurzaam

Het onderzoek, zegt hij, gaat eigenlijk een beetje over hemzelf. Als hoogste ambte-

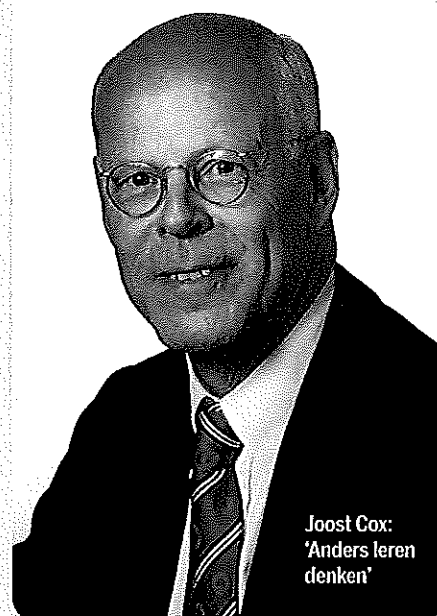
was zijn wetenschappelijke exercitie ook een eye-opener. 'Ik heb ontdekt hoe cruciaal het is ervoor te zorgen dat veranderingen ook echt duurzaam zijn. Voorheen dacht ik dat als je iedereen betreft bij veranderingen en ze er ook enthousiast voor krijgt, dat ze dan wel zouden beklijven in een organisatie. Dat is ook een stukje kritiek op mezelf. Al studerende bleek dat ik me er destijds onvoldoende bewust van was dat het niet vanzelfsprekend is dat veranderingen duurzaam zijn. Klaarblijkelijk zijn de oerkrachten in een organisatie zó groot, daar win je het niet zo gemakkelijk van.'

Het is geen fenomeen dat zich beperkt tot

Van jurist tot historicus

Joost Cox is gemeentesecretaris van Alkmaar. Hij promoveerde in juni van dit jaar in Leiden op de verlening van stadsrechtprivileges in Holland en Zeeland in de 13de en 15de eeuw en de daarmee samenhangende ontwikkeling van steden.

Door zijn onderzoek heeft hij, vertelde hij in een interview in de *Alkmaarsche Courant*, 'anders leren denken'. Hij is jurist en was altijd gewend te werken op basis van heldere analyses aan de hand van concrete feiten. Nu werd hij historicus en moest hij eraan wennen dat in de geschiedenis de bewijzen niet voor het oprapen liggen, maar dat hij zaken 'historisch aannemelijk' moest maken. Dat heeft hem nog de meeste moeite gekost, maar hij heeft zich van de taak gekweten met wat in de krant 'geconditioneerd fanatisme' wordt genoemd – een eigenschap waar hij als fanatiek wielrenner en bergbeklimmer in ruime mate over beschikt en die hem nu erg goed uitkwam. De concrete aanleiding voor zijn proefschrift was het schrijven van een boekje over 750 jaar stadsrechten van zijn eigen stad Alkmaar, in 2004. Dat leidde naar een inventarisatie van alle stadsrechten van Nederland. Dat is niet onopgemerkt gebleven. Het onderwerp stadsrechten houdt gemeenten bezig en Cox wordt regelmatig gebeld met vragen of verzoeken om een lezing te komen geven. 'Pas nog, van de gemeente Goedereede. Die viert volgend jaar zevenhonderd jaar stadsrechten.'



Een bijzonder moment beleefde hij in 2006, toen bijna-burgemeente Hoorn op het punt stond te gaan vieren dat het in 2007 650 jaar stadsrechten zou hebben. 'Ik was er net achter gekomen dat Hoorn al in 1356 het stadsrecht had gekregen. De burgemeester van Hoorn kwam er later op terug. Dat ze zich een jaar vergist hadden, was niet zo erg. Maar dat iemand uit Alkmaar ze dat moest vertellen, dát was pas vreselijk vanwege de eeuwenlange ruzie tussen beide steden.'

Klei

Klaas Abma, adjunct-directeur van de gemeente Litterseradiel, vindt het wel prettig om na een verfrissende duik in het bad van de wetenschap weer terug te keren in de klei, in de praktijk van alledag. Die afwisseling bevalt hem prima en is ook goed. Wetenschappelijke inzichten zijn nuttig en nodig, is zijn opvatting, maar de hectiek van de gemeentelijke praktijk vereist ook dat ad hoc en direct moet worden gereageerd op onverwachte omstandigheden. 'Het is ondoenlijk om van elk vraagstuk waar een gemeente voor komt te staan, een wetenschappelijke analyse te maken.'

Abma hoopt in januari aan de Open Universiteit (OU) te promoveren op een onderzoek naar bestuurskrachtmetingen. Hij is dan niet de eerste doctor in de Friese gemeente. Zijn burgemeester Johanneke Liemburg ging hem voor; zij promoveerde vorig jaar op een biografie van de Friese dichter Fedde Schurer. Best bijzonder, zegt Abma, twee gepromoveerden in een kleine (11.000 inwoners) gemeente. En nee, hij is niet door de burgemeester aangespoord om in haar voetsporen te treden. Met een grijs: 'Zij deed twaalf jaar over haar proefschrift, ik vijf jaar.'

Met zijn onderzoek wilde Abma een patroon blootleggen van sterkten en zwakten van gemeenten: waar zijn gemeenten goed in, waarin zijn ze minder goed. 'Ik wilde zien of daar een lijn in te ontdekken valt. Het is te vroeg om te vertellen wat mijn bevindingen zijn, daarvoor moet je nog even geduld hebben. Een tipje van de sluier wil ik wel oplichten. Alle Friese gemeenten, met uitzondering van die op de Waddeneilanden, hebben in 2003 zichzelf geëvalueerd. Dat leidde tot strategisch gedrag. Zo'n zelfevaluatie, die zou je niet weer moeten doen.'

Evenals burgemeester Milo Schoenmaker van Bussum promoveert Abma bij bestuurskundige Arno Korsten. Een bewuste keuze om aan een proefschrift te beginnen was het niet, een ex-studiegenoot zette hem op het spoor. 'Het begon in 2007 met het gezamenlijk schrijven van een boek

over de bestuurskracht van gemeenten en enkele artikelen daarna. Dat werd de opstap naar het proefschrift. Omdat ik als bedrijfskundige was afgestudeerd aan de OU, kwam ik daar vanzelf weer terecht. Groningen was dichterbij geweest natuurlijk, maar bijna alle contacten verlopen via de mail. Arno is erg betrokken en reageert ook heel snel. Dat is wel prettig. Als je een promotor hebt die dagen of zelfs weken niets van zich laat horen, verslap je. Daar was in mijn geval geen sprake van.' Voor Abma was het prettig om naast de dagelijkse gang van zaken op het werk, ook op een abstracte manier bezig te zijn. 'Even weg van de waan van de dag. Ik vond

het leuk om in de theorie te duiken en me af te vragen: wat gebeurt er nu eigenlijk in de gemeente?'

Ook hij wist in 2007 dat hij aan een jarenlang traject begon, maar hij heeft geen moment spijt gehad. 'Ik had dat boek al geschreven en wist waar ik aan begon. Het was geen sprong in het duister. En je weet: succes is niet verzekerd. Het niveau van de wetenschap ligt uitermate hoog. Ik heb wel eens te horen gekregen dat het werk wat ik had aangeleverd niet goed genoeg was. Je moet wel tegen kritiek kunnen als je dit doet, maar ik heb nooit overwogen om te stoppen.'