

Van een betrouwbare overheid naar betrouwbare netwerken

Annoesjka Nienhuis en Godelieve Spaas

Juli 2016

Een grote groep burgers dreigt het vertrouwen in de overheid en in hun eigen vermogen daar invloed op uit te oefenen te verliezen. Dat baardt de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) grote zorgen¹. De laatste jaren zijn er veel initiatieven van burgers en overheid om deze impasse te doorbreken. De nieuwe vormen van participatie gaan veel verder dan het organiseren van inspraakavonden. Wat kunnen we daarvan leren als het gaat om de betrouwbaarheid van de overheid?

Onbetrouwbare overheid

In het oude spel zijn we gewend om beleid te maken en uit te voeren conform plan. Steeds vaker zien we dat de tijd zo'n plan inhaalt, maar dat de uitvoering niet wordt aangepast. Kortom we organiseren voortdurend plannen vanuit het verleden en niet vanuit de toekomst. In het nieuwe spel laten we dat idee los en zijn we continue aan het experimenteren wetende dat de wereld voortdurend **in ontwikkeling** is. In het oude spel is de macht tussen overheid en burger verticaal, in het nieuwe horizontaal. In het oude spel is de overheid betrouwbaar door haar voorspelbaarheid en eenduidige afspraken. In het nieuwe is de overheid betrouwbaar in haar relatie en rol in het netwerk en op basis van meervoudige afspraken. Dat zijn twee spelen die lijnrecht tegenover elkaar staan. Dat maakt dat het handelen van overheden voor veel mensen in deze tijd als dubbelhartig en daarmee onbetrouwbaar wordt ervaren.

Nieuwe regels van het spel

Veel vernieuwende manieren van maatschappelijke participatie betekenen een omslag in denken en handelen van zowel burgers als beleidsmakers. In plaats van luisteren en meedenken gaan burgers en overheid meer en meer in co-creatie aan de slag. Een manier van werken die nog volop in ontwikkeling is en vele vormen kent. In innovatieve praktijken en burgerinitiatieven tekenen zich drie fundamentele veranderingen af²:

1. de rol van de overheid verschuift van representatie naar participatie,
2. oplossingen of beleid zijn meer en meer situatie specifiek,
3. de manier van werken is adaptief in plaats van directief.

Vertrouwenwekkende netwerken

In het nieuwe spel, dat past bij fenomenen als de participatiesamenleving of de deeleconomie, regelen we de gemeenschapsstaken samen. Dat betekent dat niet alleen beleidsmakers betrouwbaar moeten zijn, maar ook de burgers en andere stakeholders in het netwerk. Ik/jij (of binnen/buiten) bestaat niet meer, het is alleen nog wij. Wij hebben een gelijkwaardige relatie en vormen samen een vertrouwenwekkend netwerk.

Je gaat een relatie aan met elkaar en verbindt werkenderwijs intenties, waarden, activiteiten, competenties en werkprocessen aan elkaar. Daardoor ontwikkelt zich respect en een manier van werken die tot meer leidt dan de som der delen. Er ontstaat een gedeeld moreel kompas dat het betekenisvolle doel waar iedereen aan bijdraagt duidt. Het gezamenlijke morele kompas zorgt ervoor dat iedereen zijn of haar competenties gevraagd en ongevraagd wil inzetten en verbinden met die van anderen om samen een verschil te maken.

¹ <http://www.wrr.nl/publicaties/publicatie/article/vertrouwen-in-burgers/>

² Spaas, Godelieve 2016, 'Waarom leren en samenwerken met voorlopers voorwaarde is voor transitie', Essay in het kader van de ontwikkeling van een Nationale Omgevingsvisie, in opdracht van het ministerie van I&M en Spaas, Godelieve 2015, 'Waarom verhalen van mensen ertoe doen', Essay in het kader van de ontwikkeling van een Nationale Omgevingsvisie, in opdracht van het ministerie van I&M



Moreel kompas, Tekening: Elisabeth Van Der Spek

Zo verschuift bijvoorbeeld in het programma **Ruimte voor de Rivier** het uitgangspunt van 'controle over het water' naar 'meebewegen met het water'. In deze wijze van gebiedsontwikkeling trekken de programmamakers die manier van denken door: van ontwerpen voor de bewoners naar meebewegen met de bewoners, de natuur, ondernemers en andere betrokkenen. Uitdrukkelijk wordt gezocht naar oplossingen die meerdere doelen tegelijk kunnen dienen. Uitgangspunt is het vinden van oplossingen die bijdragen aan natuur én veiligheid én ondernemen én leven. Het project puzzelt met functies door ze samen op verschillende manieren te combineren, uit te wisselen en te veranderen. Door zoveel mogelijk betrokkenen uit te nodigen om mee te ontwerpen ontsluit het project een enorm potentieel aan kennis in en over het gebied en ontstaan innovatieve oplossingen en draagvlak voor soms lastige dilemma's. Door de intensieve samenwerking leren de deelnemers elkaars vragen, belangen en competenties kennen en waarderen. Het morele kompas is gelijk en duidelijk voelbaar. Dit maakt dat de betrokkenen een vertrouwenwekkend en lerend netwerk vormen.

Het morele kompas zorgt ervoor dat een netwerk zelf-organiserend, -sturend en -reinigend is: men reflecteert en spreekt elkaar niet alleen aan op taken, maar ook op relatie, intentie, processen en waarden. Iedereen treedt op als ambassadeur van het hele netwerk. Informatietechnologie faciliteert een infrastructuur die snelle communicatie mogelijk maakt en stimuleert. Verantwoording gebeurt zo voortdurend, vooraf en achteraf, door de continue interactie met elkaar. Verantwoording achteraf gaat dan vooral om de impact van het project op de langere termijn en voor anderen dan de direct betrokken stakeholders alleen.

Rol van de overheid op weg naar betrouwbare netwerken

De huidige maatschappelijke transitie van een representatieve overheid naar een participatieve gaat niet vanzelf. Ook vertrouwenwekkende netwerken ontstaan zelden spontaan en hebben aandacht nodig om te ontwikkelen en robuust te worden. Projecten als Ruimte voor de Rivier laten zien dat de overheid een stimulerende rol in het bouwen van netwerken kan spelen. Zij kunnen middelen vrij maken voor het mede initiëren, experimenteren en begeleiden van co-creatie netwerken óf door het aanleggen van infrastructuur om elkaar te ontmoeten en kennis met elkaar te delen. Zodat co-creatie kan ontstaan en er ruimte komt voor de ontwikkeling van betrouwbare netwerken.