



KokxDeVoogd

De staat van morgen. Start vandaag.

Zo tackel je de worsteling tussen ambitie en uitvoering

‘Nederland is ambitieus. We willen een beter milieu, investeren in bewoonbaarheid en de energietransitie, kortom, in een duurzame, leefbare samenleving. Maar ik zie bestuurders worstelen met de vertaalslag van deze ambities naar de uitvoering. En dat is niet zo vreemd’, constateert Harm Borgers, managing partner en consultant bij KokxDeVoogd.

Bestuurders lopen stuk op de praktische uitvoerbaarheid, omdat ze een stap overslaan, betoogt Borgers. ‘Het bevoegd gezag lijkt bijvoorbeeld sterk gebonden aan wet- en regelgeving. Maar daarin staan de minimale eisen vermeld, terwijl bestuurlijke ambities veel verder reiken. En in de uitvoering mág het bevoegd bestuur ook meer vragen. Of móet dat zelfs: in de wetgeving staan niet alleen minimumnormen, maar is ook geregeld dat het bevoegd gezag het beste resultaat hoort na te streven.’

Stap overslaan

Het is bovendien verleidelijk voor overheden om ambities te snel terug te brengen tot casuïstiek in de praktijk. ‘Dan slaan ze een stap over’, stelt Borgers. Als metafoor gebruikt hij de varifocale bril. Wie door zulke brillenglazen kijkt, kan turend door de bovenkant de verte zien (de ambitie) en onderaan ligt de focus op dichtbij (de casus in de uitvoering). ‘Alleen vergeet men het belang van het middenstuk: de decentrale beleidsruimte tussen ambitie en casus. Denk aan het terugdringen van stikstof. De ambitie is de natuur beschermen – een streven dat aansluit bij de vernieuwende Omgevingswet van 2023. In de uitvoering stuiten we echter op boze boeren, die vrezen dat hun bedrijf moet sluiten. De oorzaak van hun boosheid begint bij het overslaan van het middendeel, de decentrale ruimte. Als je die benut, kun je de gestelde idealen succesvol gebiedsgericht en thematisch uit-



werken in de praktijk en in samenwerking met andere partijen.’

Middendeel

Bureau KokxDeVoogd geeft advies hoe bestuurders hun decentrale ruimte beter kunnen inzetten en samenwerking versterken. ‘Maatwerk zit niet in de casus – dat ene bedrijf op die specifieke locatie –, maar in de beleidsuitwerking. Het vereist bestuurlijke aandacht. Kijk naar de energietransitie. Die is drie jaar geleden landelijk opgezet en wordt aankomende jaren tot op perceelniveau uitgevoerd met bijvoorbeeld het leggen van zonnepanelen.’ Borgers: ‘Je kunt zeggen: “Dan pas?” Maar juist doordat de focus op de ambitie bleef en de beleidshorizon langer was, is het vanuit regionale

strategieën gelukt werkelijk verandering op gang te brengen. Het middendeel van de bril heeft tijd en aandacht gekregen.’

De les is ook dat overheden elkaar niet pas in de uitvoering moeten opzoeken, maar al wanneer de ambities worden ontwikkeld. Kies dan al hoe je samenwerkt, richt het proces in en zorg voor hetzelfde handelingsperspectief voor iedereen, bezien vanuit die decentrale ruimte. Want voor de uitwerking van de bedoeling heb je elkaar telkens nodig. Ik zou zelfs willen stellen: “Alleen ga je misschien sneller, samen doe je het *beter*.”

Meer weten? Kijk op onze website:
www.kokxdevoogd.nl