

DATUM:	KENMERK:	ONDERWERP:
30 maart 2023	2023.03.30/IO	Bestuurskracht in Brabant

Geachte mevrouw Ausems,

Afgelopen bestuursperiode hebben we in de voorbereiding van de verschillende provinciale beleidskaders veel adviezen uitgebracht. De rode draad in al deze adviezen betreft onze zorgen over de uitvoeringskracht. Recent hebben we dat met ons advies [‘Visie, lef en partnerschap in tijden van grote opgaven’](#) nog eens onderstreept. Een advies dat dient als slijpsteen voor de beleidsontwikkeling van toekomstbestendig besturen in Brabant. Dit advies richt zich op besturen in Brabant, maar reikt de provincie ook een spiegel aan voor de eigen inzet en het eigen functioneren. Wij vragen daarvoor aandacht in het licht van het nieuwe bestuursakkoord.

De uitvoering is cruciaal

Brabant staat voor grote veranderingen. Zeker in de leefomgeving zijn pijnlijke ingrepen nodig die veel weerstand oproepen. De ruimtelijke opgaven, de stikstofaanpak, de klimaataanpak, de energietransitie, de woonopgave en de toekomstbestendigheid van de economie: het zijn zonder uitzondering opgaven die alle Brabanders raken en waarbij voortdurend conflicterende belangen tegen elkaar moeten worden afgewogen.

Daarbij zijn er hoge verwachtingen. Steeds meer kijken burgers naar de overheid als er problemen moeten worden opgelost. Voor bestuurders is het vervolgens steeds moeilijker concrete resultaten te bereiken. Veel factoren spelen daarbij een rol: versplintering van de politiek, toenemende juridisering, internationalisering, capaciteitsproblemen. De opgaven vragen bovendien niet alleen om samenwerking op alle bestuurlijke niveaus in de samenleving, maar ook met alle relevante maatschappelijke stakeholders. Bestuurders moeten met deze complexiteit omgaan en toch effectief zijn. De uitvoering is daarin cruciaal. *The proof of the pudding is in the eating*: juist in de uitvoering wordt beleid voelbaar en tastbaar en kan vertrouwen in bestuur worden opgebouwd. Of, bij gebrek eraan, worden afgebroken. Als uitvoering onvoldoende van de grond komt, raakt dat de democratie en het functioneren van de overheid.

Bestuurskracht in Brabant staat onder druk en vraagt om verbetering

In ons advies signaleren we drie ontwikkelingen die, in samenhang, de bestuurs- en veranderkracht van Brabant aantasten en om verbetering vragen. De provincie heeft hierin geen gemakkelijke rol, als middenbestuur met een eigen opdracht ten aanzien van de ruimtelijke opgaven. Maar de provincie kan wel verschil maken. Visie, lef, partnerschap én uitvoeringskracht gaan daarbij hand in hand.

- Gemeenten zijn cruciaal voor de bestuurskracht in Brabant. De personeelstekorten en onvoldoende zekerheid over de financiële basis bij gemeenten leiden echter tot **erosie van ‘de basis op orde’**. Dit heeft ook het risico in zich dat gemeenten zich richten op de korte termijn

en bestaande routines. Daarmee zijn lang niet alle gemeenten voldoende in staat om in te spelen op de veranderingen die nodig zijn. *De provincie kan bestuurskracht en veranderkracht in Brabant agenderen en verder helpen brengen. Daarbij verdient 'de basis op orde' bij gemeenten extra aandacht.* Het is zaak om dit gesprek, allereerst mét gemeenten, vorm te geven en af te spreken welke interventies nodig zijn om hierin stappen te zetten: of dit nu personele samenwerking, taakdifferentiatie of, uiteindelijk, samengaan betekent. De provincie heeft ook een verantwoordelijkheid om bij het Rijk te agenderen dat randvoorwaarden voor de uitvoering van taken en decentralisaties goed zijn ingevuld én dat onafhankelijke afweegruimte en eigen handelingsbevoegdheden zijn geborgd. Gemeenten noch provincies zijn immers uitvoeringsloketten van het Rijk.

- **De relevantie van regionale samenwerking wordt gezien, maar de regionale overlegstructuren zijn onvoldoende effectief.** Veel verdeelvraagstukken zijn op de regionale tafel belegd. Juist omdat dan consensus tussen alle gemeenten nodig is, is het lastig om knopen door te hakken. De gemeente die het minst belang heeft bij een besluit, bepaalt het tempo. Dit leidt daarmee niet tot de snelste en beste besluitvorming. Met het toenemen van het aantal regionale overleggen, wordt dat door betrokkenen bovendien al snel ervaren als bestuurlijke drukte. *De provincie kan bijdragen aan de effectiviteit van de regionale samenwerking.* Doordat de provincie acteert vanuit een ander schaalniveau, kan zij bijdragen aan een meer gelijkwaardig speelveld tussen gemeenten. Het is zaak om met de partijen niet alleen de koers te bepalen, maar ook de spelregels af te spreken hoe besluitvorming plaatsvindt en tot deals te komen. Als zoet en zuur met elkaar kunnen worden verdeeld, komen oplossingen binnen handbereik. De rol van de provincie in de regio's komt nog scherper in beeld nu de provincie zélf de regie moet nemen om de ruimtelijke vertaling te maken: dit vraagt om een gezamenlijk proces mét regio en de gemeenten, waterschappen en andere partners in de regio.
- **De uitvoering komt door de stapeling van beleidsdoelen, juridisering en risicomijding tot stilstand.** De aandacht van de provincie is te veel gericht op de tekentafel en op de vormgeving van sectoraal beleid. *Het is nodig om met de relevante partners de uitvoering ter hand te nemen, ook al vraagt dat soms om pijnlijke beslissingen en zijn er nog veel onzekerheden.* De inzet op gebiedsaanpakken onderstrepen we, juist omdat in de gebieden de oplossingen voor de vraagstukken in de leefomgeving in beeld komen. Daarbij hoeven niet alle eventualiteiten doordacht en dichtgetimmerd te zijn. Besturen is ook vraagstukken terug weten te brengen tot overzichtelijke proporties: lokaal, gebiedsgericht, een enkele casus. Aan de slag gaan waar de energie zit, met inzet van de mensen met ondernemerschap, ideeën en gebiedskennis. En daarnaast te voorzien in een leercyclus, in het besef dat er altijd zaken op je pad komen die je niet hebt voorzien.

De kracht van Brabant benutten

Brabant heeft de potentie in handen: van oudsher een provincie met een visie, met samenwerking als kracht, waar door vernieuwing resultaten worden bereikt. Dat élan is ook in deze tijden weer heel hard nodig om de opgaven in Brabant verder te brengen.

Wij vertrouwen erop dat deze brief in de (in)formatiebesprekingen wordt meegenomen. Wij wensen u veel succes met de verdere uitwerking richting een nieuw bestuursakkoord en de uitvoering ervan. Uiteraard zijn wij graag bereid om u daarin van handreikingen te voorzien vanuit onze kennis- en adviesrol en vanuit onze raden en hun achterban.

Hoogachtend,



Ivka Orbon
directeur BrabantAdvies