

EUROPAPLEIN

Onder redactie van Pauline Krauss en Lieke van der Meeren

KNOOPPUNT

VAN

Berenschot

INNOVATIEF

BELEID

EUROPAPLEIN

KNOOPPUNT VAN INNOVATIEF BELEID

Onder redactie van Pauline Krauss en Lieke van der Meeren

VOORWOORD

Berenschot is in hart en nieren een Nederlands managementadviesbureau, maar wel met een internationale oriëntatie. Wij combineren traditie, voortvloeiend uit 70 jaar ervaring, en actuele ontwikkelingen in binnen- en buitenland om onze klanten te verrassen met opmerkelijke inzichten.

Veertien teams van Berenschot-adviseurs zijn vanuit hun eigen fascinatie en vakgebied op ontdekkingstocht gegaan naar creatieve oplossingen in Europa voor maatschappelijke vraagstukken waar we ook in Nederland mee worstelen. Denk aan de verkokering van de jeugdzorg, de fileproblematiek of de administratieve lasten. De adviseurs spraken met publieke managers in het buitenland, met politici, beleidsmakers, uitvoerders en betrokkenen in het veld over de achtergronden en inhoud van de problemen en de daarvoor gecreëerde oplossingen. De bevindingen van de teams zijn in dit boek opgenomen. Het zijn niet alleen succesverhalen die we beschrijven. Maar elk verhaal biedt een boeiend en leerzaam inzicht in de beleidsprocessen in een ander EU-lidstaat. Vanzelfsprekend kunnen de oplossingen uit het buitenland niet één op één worden overgenomen in de Nederlandse situatie. Uiteindelijk is de specifieke context (bestuurlijke structuur, wetgeving, instituties, cultuur) in sterke mate bepalend voor de effectiviteit van het beleid. De Europese voorbeelden dienen dus vooral ter inspiratie.

Dit boek is geschreven voor mensen uit de praktijk (publieke managers, beleidsmedewerkers, adviseurs, politici) en biedt mogelijk nieuwe en inspirerende inzichten waardoor 'oplossingen' voor Nederlandse maatschappelijke vraagstukken iets dichterbij komen.

De uitgave van dit boek valt samen met de viering van ons 70-jarig jubileum. We bieden het boek met veel plezier aan onze opdrachtgevers aan die ons steeds weer in staat stellen om samen met hen grenzen te verkennen en soms ook nieuwe grenzen over te gaan.

Wij hopen dat u dit boek met even veel plezier zult lezen als wij het hebben geschreven.

Ludy Geut

Lid van de directie

INHOUD

Voorwoord	3
Inleiding	6
Nawoord	119
Dankwoord	123

1. Psychologie van de massa	10
2. De nieuwe kaart van Denemarken	18
3. 'Bitte ein BID'	26
4. Elk kind telt	32
5. De organisatie van herstructurering	40
6. Het Strategisch Plan van Turijn	48
7. Netwerken, netwerken, netwerken	56
8. Dilemma's van integratie: is geen beleid goed beleid?	64
9. Kafkaïaanse taferelen	74
10. Nood breekt wet	80
11. Safety first	88
12. Water drinken uit de kraan: symbool van beschaving	96
13. Verbeteren doe je zelf	104
14. Een voor allen en allen voor een	110

INLEIDING

Het gras bij de burens is altijd groener. Iedereen die over de grens kijkt, ziet dat er in andere landen schijnbaar eenvoudige oplossingen worden gevonden voor problemen waar we hier - na veel gepolder - nog steeds geen goede aanpak voor hebben gevonden. Hoe pakken buurlanden die vraagstukken in de jeugdzorg en het onderwijs aan? Hoe geven zij stedelijke vernieuwing vorm? Welke strategieën hanteren ze om innovatie te stimuleren en files te bestrijden? Dit zijn nog maar enkele voorbeelden van onderwerpen die in dit boek worden besproken.

De auteurs van de artikelen in dit boek zijn naar een Europese stad of regio afgereisd om aldaar te onderzoeken of het gras daadwerkelijk groener is. Elk verhaal gaat over een specifiek maatschappelijk thema dat ook in Nederland al jaren op de politieke agenda staat. De focus ligt hierbij op de rol van de overheid in het aanpakken van deze maatschappelijke vraagstukken. Veel overheden zijn zoekende naar hun rol in de huidige samenleving: wat is een directe verantwoordelijkheid van de overheid en wat niet? Wanneer zijn bedrijven of maatschappelijke organisaties beter geëquipeerd om beleid te maken en/of uit te voeren dan de overheid zelf? Hoe kan de overheid dit regisseren of faciliteren? De artikelen gaan uitgebreid in op de manieren waarop overheden in Europa grip proberen te houden op ontwikkelingen in de samenleving en al doende de kwaliteit van dienstverlening te verbeteren. Tevens komen verschillende vormen van samenwerking aan de orde, zoals ketensamenwerking, publiek-private samenwerking en alliantievorming.

EUROPA IN VOGELVLUCHT

De grijze vlakjes in de inhoudsopgave stellen u in staat snel de artikelen te vinden die aansluiten bij uw interesse. Hieronder volgt een korte samenvatting van de artikelen.

1. **PSYCHOLOGIE VAN DE MASSA.** De burgemeester van Stockholm (**Zweden**) werd in de coalitievorming onder druk gezet om in te stemmen met een proef met **cordonheffing**, met als achterliggend doel de bereikbaarheid van de stad te vergroten. Gebruikmakend van deze politieke druk en een uitstekende communicatie, werd deze pilot een succes.
2. **DE NIEUWE KAART VAN DENEMARKEN.** Een discussie over de kwaliteit van het Deense zorgstelsel, leidde tot een hervorming van het **middenbestuur**. **Denemarken** koos er niet voor de oplossing te zoeken binnen het probleemveld zelf (de zorg) maar in bestuurlijke vernieuwing (de reorganisatie van het middenbestuur).
3. **'BITTE EIN BID'.** **Duitsland** kent verschillende succesvolle samenwerkingsverbanden tussen de overheid en het bedrijfsleven. Zo werken winkeliers en gemeenten in Hamburg samen in een **business improvement district (BIB)**. Een BIB biedt bedrijven de mogelijkheid om gericht te investeren in hun bedrijfsomgeving.
4. **ELK KIND TELT.** Naar aanleiding van een afschuwelijk incident is het **Engelse jeugd beleid** grondig gereorganiseerd. Een uniforme, nationale aanpak kan soms effectief zijn.
5. **DE ORGANISATIE VAN HERSTRUCTURERING.** **Stedelijke vernieuwing** wordt in het **Verenigd Koninkrijk** gerealiseerd door Urban Regeneration Companies (URC's). Het doel van deze URC's is om door samenwerking met private en publieke partners investeringen aan te trekken in achterstandswijken.
6. **HET STRATEGISCH PLAN VAN TURIJN.** De economie van Turijn (**Italië**) zat al jaren in het slop. Van oudsher werd de stad gedomineerd door de auto-industrie. Impulsen om de economie te stimuleren, richtten zich dan ook in eerste instantie daarop. Door **citymarketing** werd het imago van de stad drastisch bijgesteld en is nu sprake van een opleving in de economie. Publieke en private partijen werken daarbij nauw samen.

7. **NETWERKEN, NETWERKEN, NETWERKEN.** De deelstaat Beieren (**Duitsland**) probeert innovatie door bedrijven en universiteiten te stimuleren, onder meer door het faciliteren van fora. Is netwerken de sleutel tot succes?
8. **DILEMMA'S VAN INTEGRATIE: IS GEEN BELEID GOED BELEID?** In zowel Berlijn (**Duitsland**) als Birmingham (**Verenigd Koninkrijk**) is het **integratiebeleid** onderzocht. Wat zegt een vergelijking tussen het integratiebeleid in deze twee steden?
9. **KAFKAIANSE TAFERELEN.** Een sterk politiek commitment vertaalde zich in een heldere politieke opdracht om te snoeien in het woud van regelgeving (**België**). De Belgische overheid legde de taak van administratieve lastenverlichting in handen van één bewindspersoon.
10. **NOOD BREEKT WET.** In **Denemarken** nemen allochtone ondernemers probleemjongeren van dezelfde bevolkingsgroep onder de hoede. Lokale successen met de **vermindering van jeugdwerkloosheid** en **voortijdig schoolverlaten** hebben in Denemarken geleid tot nationale wetswijzigingen.
11. **SAFETY FIRST.** Het begrip veiligheid is veelomvattend. Het **veiligheidsbeleid** in het **Verenigd Koninkrijk** richt zich niet alleen op het verbeteren van de feitelijke veiligheidssituatie, maar vooral ook op de veiligheidsbeleving van burgers. *Perception is reality.*
12. **WATER DRINKEN UIT DE KRAAN; SYMBOOL VAN BESCHAVING.** Omdat er steeds meer wet- en regelgeving vanuit de Europese Unie komt, is het belangrijk om na te denken over de meest effectieve en efficiënte taakverdeling tussen overheidsorganisaties. In **Hongarije** vergt de implementatie van de **Europese Kaderrichtlijn Water** de nodige afstemming en coördinatie.
13. **VERBETEREN DOE JE ZELF.** Een nieuwe vorm van toezicht op **woningcorporaties** in het **Verenigd Koninkrijk** heeft er toe geleid dat de huurder meer centraal is komen te staan en de kwaliteit van wonen is verbeterd. Woningcorporaties kunnen

door middel van een self-assessment proactief invulling geven aan de kwaliteitscontrole.

14. **EEN VOOR ALLEN EN ALLEN VOOR EEN.** Om de **milieutaken** effectiever en efficiënter te organiseren, werd in het **Verenigd Koninkrijk** een nationaal Environment Agency opgericht voor de uitvoering van complexe milieutaken zoals vergunningverlening, toezicht en handhaving.



1. PSYCHOLOGIE VAN DE MASSA | Processturing bij het invoeren van een cordonheffing | *Cathelijne Hermans en Jan Hendrik Leopold*

Rekeningrijden: het blijft in Nederland een politiek erg ‘wiebelig’ en tricky onderwerp met een typisch Nederlandse ondertoon. Wat levert het nou eigenlijk op? Is het niet te duur in de exploitatie, voor de staat? Telkens weer de hoofden tellen om ‘de dikte van het ijs’ te testen, hoort daarbij. In 2005 en 2006 hield Stockholm een proef met een cordonheffing, een belasting om de congestie rond de Zweedse hoofdstad te verminderen. Ondanks de grote maatschappelijk-politieke druk op het project, wist de gemeente het hoofd koel te houden. Uiteindelijk werd grote maatschappelijk-politieke onrust die dit soort publieke ingrepen plegen op te roepen voorkomen door de wijze van sturing: strategische en continue communicatie, een perfecte techniek en de aantoonbare voordelen van het systeem. Dit zorgde voor een omslag in de publieke opinie en een soepele invoering van de heffing. Hierna gaan we ook in op de succesfactoren in Stockholm en wat deze casus voor Nederland kan betekenen.

STOCKHOLM IS EEN STAD van water. Al het doorgaande verkeer wordt over een paar bruggen door en langs de stad geleid. De belangrijkste doorgangswegen dateren uit de jaren ‘50 en zijn niet berekend op het huidige verkeersvolume. De bevolking van de regio Stockholm neemt jaarlijks met zo’n 20.000 personen toe. Ieder jaar komt er meer verkeer, waardoor de druk op de infrastructuur toeneemt. De bereikbaarheid en mobiliteit laten steeds meer te wensen over. Het verkeer brengt ook de nodige milieuproblemen met zich mee, zoals geluidsoverlast en de uitstoot van schadelijke stoffen.

Op 2 juni 2003 besloot de gemeenteraad van Stockholm de regering toestemming te vragen om een proef te houden met cordonheffing. Het parlement nam een jaar later de wet op de cordonheffing aan, met een annex over de proef in Stockholm. Op 22 augustus 2005 begon de proef, aanvankelijk alleen met de uitbreiding van het openbaar