

**LEERGANG INTERACTIEF
PROBLEMEN
OPLOSSEN**

INTERACTIEF PROBLEMEN OPLOSSEN

Vijf leergangen voor ambtenaren van Limburgse gemeenten
en van de provincie Limburg
die leiden tot een resultaatgerichte aanpak van problemen op het vlak van

DUALISME

januari-juni 2004

JEUGD EN JONGEREN

februari-juli 2004

VEILIGHEID EN HANDHAVING

maart-september 2004

GEBIEDS- EN BUURTGERICHT WERKEN

april 2004-oktober 2004

VERGRIJZING

mei 2004-november 2004

Waarom deze leergang?

De samenleving wordt steeds complexer. De mogelijkheden van de rijksoverheid om die complexiteit te beheersen worden almaar kleiner door overdracht van bevoegdheden aan Europa en aan provincies en gemeenten. Die laatste krijgen daarom steeds meer verantwoordelijkheid om zo dicht mogelijk bij de samenleving problemen op te lossen.

Niet altijd gaat dat echter gepaard met een adequate overdracht van mensen, middelen en bevoegdheden van het rijk naar de lagere overheden. De kwaliteit van de provinciale en gemeentelijke dienstverlening staat daarom onder druk. En dat op een moment waarop blijkens een studie van het Sociaal Cultureel Planbureau van september 2003 het geloof en vertrouwen in de overheid stelselmatig afneemt.

De politieke afbreukrisico's nemen dienovereenkomstig toe. De professionele inbreng van de ambtelijke organisatie wordt daarom een steeds belangrijkere succesfactor. Naast vakinhoudelijke professionaliteit gaat het steeds meer om *capacity building* op het vlak van procesvaardigheden, van interactief integraal beleid maken en van projectmatig werken, dienstbaar aan het lokale en provinciale politieke proces. Daar is deze leergang op gericht.

Het doel is om ambtenaren van de provincie Limburg en van Limburgse gemeenten in zes maanden te leren om één concreet probleemgebied uit de dagelijkse praktijk projectmatig te benaderen, werkend van buiten naar binnen (interactief) om aan het einde van de leergang het bevoegd gezag adequate oplossingen aan te reiken.

Er geldt geen minimumopleidingseis. Zowel ambtelijke beleidsmakers als uitvoerders rekenen wij tot de doelgroep. Maar ook bestuurders, leden van de staten en van gemeenteraden, en vertegenwoordigers van het maatschappelijk middenveld, semi-overheid en non-gouvernementele organisaties.

Hoe zit de leergang in elkaar?

Workshop

Er zijn vijf leergangen die na elkaar starten, van januari tot mei 2004. Elke leergang begint met een workshop van drie dagen. Daarna gaan de deelnemers, onder begeleiding, gedurende een half jaar de kennis en vaardigheid die in de workshop is geleerd toepassen in de praktijk.

Methode Klinkers

In de workshop leren de deelnemers de theorie en praktijk van interactief beleid maken conform de zogeheten 'methode Klinkers'. De ontwerper van deze leergang, mr. dr. L.E.M. Klinkers, directeur Klinkers Public Policy Consultants BVBA, heeft in de loop van dertig jaar werken in het openbaar bestuur een methode ontwikkeld waarmee overheidsfunctionarissen snel en met effectieve resultaten interactief beleid kunnen ontwikkelen. De essentie van die methode is vervat in twee boeken die de deelnemers zullen ontvangen, te weten:

- *Beleid begint bij de samenleving. Een zoektocht naar de menselijke maat.*
Over de essentie van interactief beleid maken. (Lemma 2002).

- ❑ *Vakvereisten voor Politiek en Beleid. Geboden en verboden in alfabetische volgorde.* (KPPC 2003).

Deze boeken maken tijdens de workshop deel uit van het lesmateriaal.

Methodologie van interactief beleid maken

Tijdens de workshop leren de deelnemers wat interactief beleid maken, processturing en resultaatgericht projectmatig werken inhoudt. In drie dagen worden de volgende onderwerpen behandeld:

- ❑ Wat is nou eigenlijk interactief beleid maken vergeleken met inspraak, en hoe verhoudt zich dat tot processturing?
- ❑ Hoe zet je dat projectmatig op en wat is dan de relatie tot de staf-lijnorganisatie?
- ❑ Hoe maak je een omgevingsanalyse, en op welke manier betrek je volksvertegenwoordigers en bestuurders bij het ontwerpen van die omgevingsanalyse?
- ❑ Hoe doe je een consultatieronde, en welke rol spelen volksvertegenwoordigers en bestuurders in dat verband?
- ❑ Hoe leg je de opbrengst van een consultatieronde vast in een bloemlezing, wat is de betekenis van dat document voor volksvertegenwoordigers en bestuurders, en hoe geef je dat een strategische functie in het kader van het verwerven van draagvlak voor stevige beslissingen?
- ❑ Hoe maak je een diagnose/analyse van problemen en oorzaken aan de hand van schematische probleem- en oorzaakanalyses?
- ❑ Hoe organiseer je ter validering van die probleem- en oorzaakanalyses expert meetings die tevens politiek/bestuurlijke interventiepunten zichtbaar moeten maken?
- ❑ Hoe ontwerp je vervolgens een visienota met politieke streefbeelden en concrete doelen?
- ❑ Hoe ontwerp je aan de hand van die doelen reeksen concrete acties om de eerder geanalyseerde problemen in de kern aan te pakken?
- ❑ Hoe ontwerp je een 'body of knowledge' of een 'databank' met cijfers en feiten die ter ondersteuning van de besluitvorming nodig zijn?
- ❑ Hoe ontwerp je een uitvoerings- of implementatieplan?
- ❑ Hoe ontwerp je een goed projectplan om al deze stappen netjes en bekwaam af te werken ten behoeve van degelijke politieke besluitvorming en kwaliteitsvol bestuur?

Projectmatige aanpak van vijf leergangen

Tijdens de workshop vormen de deelnemers één gezamenlijke projectgroep van provinciale en gemeentelijke deelnemers. Die projectgroep gaat vervolgens gedurende een half jaar aan de slag om de bovenstaande stappen daadwerkelijk toe te passen op één van de vijf concrete thema's, te weten:

- ❑ De problematiek het *Dualisme* in de praktijk (januari-juni 2004)¹.
- ❑ De problematiek van rond *Jeugd en Jongeren* (februari-juli 2004).
- ❑ De problematiek van *Veiligheid en Handhaving* (maart-september 2004)².
- ❑ De problematiek *Gebieds- en Buurtgericht werken* (april-oktober 2004).
- ❑ De problematiek van de *Vergrijzing* (mei-november 2004).

¹ Het bijgesloten Inschrijfformulier bevat de data van de driedaagse workshop waarmee elke leergang begint.

² Wegens de vakantieperiode duren de andere drie leergangen een maand langer.

Toespitsing op Limburg

Deze vijf probleemvelden of thema's worden toegespitst op de Limburgse omstandigheden. Door ze te benaderen vanuit de typisch Limburgse situatie en ontwikkelingen kan voor de provincie als geheel meerwaarde worden gecreëerd.

Concrete producten

Elk van de vijf leergangen levert concrete stukken op die meteen geschikt zijn om in de provincies en in de gemeenten te gebruiken.

- ☐ Een omgevingsanalyse, waarbij politiek en bestuur is ingebed.
- ☐ Een bloemlezing waarbij politiek en bestuur een duidelijke inbreng hebben gehad.
- ☐ Een aantal probleem- en oorzaakanalyses die aangeven hoe het betreffende probleemgebied oorzakelijk in elkaar zit.
- ☐ Een visienota die de politieke streefbeelden bevat.
- ☐ Een uitvoerings- of implementatieplan met concrete acties om die streefbeelden te gaan realiseren.
- ☐ Deze stukken worden eind 2004 op een symposium gepubliceerd.

In company

De vijf leergangen kunnen ook *in company* worden verzorgd als een overheidsorgaan een groep ambtenaren tegelijk op hetzelfde kwaliteitsniveau wil brengen.

Wat is het resultaat van de leergang?

De deelnemers leren hoe ze op een projectmatige manier zeer dicht bij de samenleving interactief beleid kunnen maken met een hoge praktische politieke waarde. Dus dienstbaar aan het provinciale en lokale politieke proces. In wezen zetten ze tijdens de leergang hun gewone werk voort, maar doen dat met collega's uit andere Limburgse gemeenten en van de provincie Limburg, personen die dezelfde taak en interesse hebben, waarbij ze bovendien materiaal maken dat de ambtelijke en politieke superieuren meteen kunnen gebruiken zoals de Visienota en het Uitvoerings- of Implementatieplan.

Dus het resultaat bestaat uit:

- ☐ Goed opgeleide ambtenaren op het vlak van interactief beleid maken, processturing en projectmatig werken.
- ☐ Inverdieneffecten door intercollegiale uitwisseling van informatie, kennis en ervaring tussen de deelnemers, zowel binnen hun eigen organisaties als met de organisaties van de collega-deelnemers.
- ☐ Stukken met concrete doelen en acties voor politieke besluitvorming.
- ☐ Draagvlak in de samenleving voor die besluitvorming.
- ☐ Samenwerking over de gemeentegrenzen heen.

Hoe zit het werkproces gedurende een half jaar in elkaar?

Het werkproces van elke leergang verloopt conform het volgende schema:

- ☐ Week 1 : workshop, inclusief voorlopige omgevingsanalyse.
- ☐ Week 2-3 : afronding omgevingsanalyse.
- ☐ Week 4-7 : opzet en uitvoering consultatieronde.
- ☐ Week 8-11: verwerking opbrengst consultatieronde in bloemlezing.
- ☐ Week 12-16 : ontwerp van probleem- en oorzaakanalyses.
- ☐ Week 17-20 : uitvoering van expert meetings.
- ☐ Week 21-22 : ontwerp visienota.
- ☐ Week 23-26: ontwerp concrete doelen, uitvoerings- of implementatieplan met concrete acties³.

De mate van concreetheid van de acties in dat implementatieplan zal vooral afhangen van de inzet van de deelnemers. Om gezaghebbende keuzen te kunnen maken en het implementatieplan meer te doen zijn dan een leuk bijproduct, is de optimale inzet van de deelnemers nodig, als ook de dekking van hun superieuren om zich volledig voor de vervolmaking van de leergang te kunnen inzetten.

Na afloop van elke leergang wordt in overleg met de deelnemers een terugkomdag vastgesteld. Enerzijds voor het uitwisselen van ervaringen, anderzijds om nazorg te plegen en ondersteuning te bieden bij het uitvoeringstraject.

De leergangen hebben het karakter van een leer-werktraject, gebaseerd op het principe van 'leren op de werkplek en werken op de leerplek'. De deelnemers verrichten een groot deel van het productiewerk op hun eigen werkplek en communiceren via e-mail met elkaar. Die productie en samenwerking op afstand is essentieel en vereist minstens één dag per week. Daarnaast worden ze geacht één dag per week als groep bij elkaar te zitten om de productie binnen de diverse stappen met elkaar en met de begeleiders te bespreken en te vervolmaken.

In dagen gerekend moeten deelnemers daarom aan het volgende tijdsbeslag denken:

- | | | |
|--|-------------------------------|-----------------|
| ☐ Workshop | : | 3 dagen. |
| ☐ Wekelijkse bijeenkomsten: 25 weken x 1 dag per week = | | 25 dagen |
| ☐ Productiewerk | : | |
| | : 25 weken x 1 dag per week = | <u>25 dagen</u> |
| ☐ Totaal | | |

53 dagen

- ☐ Plus een, in overleg met de deelnemers, nader te bepalen terugkomdag.

Dat is bepaald een groot aantal dagen. Het zou echter onjuist zijn om te stellen dat die dagen dan 'verloren' zijn voor het reguliere werk. Integendeel. De deelnemers zijn

³ Waar mogelijk wordt het implementatieplan met concrete acties toegespitst op de eigen organisatie.

strikt genomen al die dagen met hun normale werkzaamheden bezig maar doen dat als een lerende organisatie, onder externe begeleiding, samen met verwante collega's, en met de zekerheid dat er na een half jaar een concreet product ligt voor het politiek/bestuurlijke bevoegde gezag, een product waarvoor tevens draagvlak bestaat omdat het interactief tot stand is gebracht.

Hoe worden de deelnemers begeleid?

De workshop wordt verzorgd door Leo Klinkers (directeur Klinkers Public Policy Consultants), Ben Boon (directeur Boon Consultancy) en Peter Hovens (directeur Bestuurskundig Adviesbureau Peter Hovens).

De wekelijkse begeleiding van de projectgroep ligt bij Ben Boon en Peter Hovens. Zij ontvangen alle stukken die de projectgroep maakt en zijn aanwezig bij de bijeenkomsten van de groep om advies te geven, ondersteuning te bieden aan de productie van stukken en om de methodologische aspecten goed in de gaten te blijven houden.

Gedurende de looptijd van elke leergang is Leo Klinkers permanent te raadplegen per e-mail. Hij ontvangt alle stukken en geeft daarop zijn visie en commentaar. Hij is periodiek aanwezig bij besprekingen van de projectgroep. Het afsluitende symposium eind 2004 wordt georganiseerd door de leiding van de leergang waarbij Leo Klinkers optreedt als dagvoorzitter.

Wat is de prijs van de leergang?

De prijs is € 5.995,- per persoon, exclusief 19% btw. Daarvoor ontvangen de deelnemers de begeleiding, de eerder vermelde boeken, het cursusmateriaal van de workshop, een terugkomdag, en kunnen zij kosteloos deelnemen aan het symposium.

Tijdens het halve jaar dat de projectgroep bezig is zullen ze productie maken die per e-mail wordt rondgestuurd en door ieder persoonlijk wordt geprint wanneer dat nodig is. Er wordt van uitgegaan dat de daarmee gemoeid zijnde kosten minimaal zijn en gedragen worden door de organisatie van elke deelnemer.

De wekelijkse bijeenkomsten van één dag worden zoveel mogelijk gehouden ten kantoor van een gemeente of de provincie. Eventuele kosten daarvan worden gedragen door de leiding van de leergang.

In overleg is het mogelijk één of meer van de vijf leergangen *in company* aan te bieden. Bij een aantal van 12 deelnemers bedraagt de prijs € 66.000,- exclusief 19% btw.

Hoe geschiedt de inschrijving?

Deelnemers dienen zich minimaal twee maanden voor aanvang van een van de vijf leergangen in te schrijven door invulling van bijgevoegd inschrijfformulier. Of door invulling van het formulier dat u aantreft op de website www.klinkers.info.

Na inschrijving ontvangt u een factuur. Zodra die is voldaan hebben deelnemers recht op deelname waarbij de leiding van de leergang zich het recht voorbehoudt om bij onvoldoende deelname een leergang (voorlopig) af te gelasten, dan wel bij overtekening in overleg met kandidaat-deelnemers naar een passende oplossing te zoeken.

Een deelnemer die om dringende redenen één maand voor de aanvang van de leergang zijn of haar deelname annuleert ontvangt het betaalde bedrag terug. Bij annulering drie weken voor aanvang vindt restitutie plaats van drievierde van het inschrijfgeld, en bij twee weken de helft. Er vindt geen teruggave plaats als een deelnemer gedurende de looptijd van de leergang om welke reden dan ook zijn of haar deelname beëindigt. Uiteraard zal de leiding van de leergang bij annulering of beëindiging graag meewerken aan herplaatsing van de deelnemer in een andere leergang.

Inschrijfformulier Leergang Interactief Problemen Oplossen

Naam en voornaam :

Titel :

Organisatie :

Functie :

Kantoorgegevens :

☐ Adres :

☐ Telefoon :

☐ E-mail :

Privégegevens :

☐ Adres :

☐ Telefoon :

☐ E-mail :

Factuuradres :

Keuze voor leergang : svp slechts 1 hokje aankruisen.

- ☐ De problematiek van het *Dualisme* in de praktijk. Looptijd januari-juni 2004. Aanvang met driedaagse workshop op 12, 13 en 14 januari 2004.
- ☐ De problematiek van *Jeugd en Jongeren*. Looptijd februari-juli 2004. Aanvang met driedaagse workshop op 11, 12 en 13 februari 2004.
- ☐ De problematiek van *Veiligheid en Handhaving*. Looptijd maart-september 2004. Aanvang met driedaagse workshop op 8, 9 en 10 maart 2004.
- ☐ De problematiek van *Gebieds- en Buurtgericht werken*. Looptijd april-oktober 2004. Aanvang met driedaagse workshop op 5, 6 en 7 april 2004.
- ☐ De problematiek van *Vergrijzing*. Looptijd mei-november 2004. Aanvang met driedaagse workshop op 12, 13 en 14 mei 2004.

Datum :

Plaats :

Handtekening :

***Dit formulier ingevuld en ondertekend faxen aan Ben Boon: 046-439.88.86.
Voor meer informatie: Ben Boon: 046-439.88.85 of Peter Hovens 06-457.760.94.***