

door Leo Klinkers en Frank Ankersmit

Waarom een Burger Advies Raad?

Externe adviesorganen werken veelal vanuit hun eigen deskundigheid, stellen uitvoerders en burgers niet voorop in hun adviesproces, of betrekken hen er pas in een later stadium bij. Vaak zijn de contouren van het advies dan al geschetst. En als ze er al personen van buiten bij betrekken is dat aantal altijd zeer beperkt. Het komt niet voor dat ze ten principale én in betekenisvolle mate de inhoud van hun adviezen primair putten uit de *wijsheid van de samenleving*¹. Ze werken niet van buiten naar binnen en van onderop, niet vanuit de rijke kennis, ervaring en inzichten die men voor elk overheidsonderwerp in de samenleving kan vinden. Adviezen ontstaan doorgaans op dezelfde manier waarop overheden met burgers omgaan, namelijk door op te schrijven wat men ‘weet over burgers’, niet wat men ‘weet van burgers’². Laat staan dat de (ervarings)wetenschap bij uitvoerders fundamenteel bij advisering aan bod komt. Om die redenen maken externe adviesorganen meer deel uit van de verticale, hiërarchische overheid, dan van de samenleving.

Een niet-aflatende stroom van publicaties bevestigt al meer dan tien jaar de groeiende vervreemding tussen overheid en samenleving. Een recent document in die reeks komt van de Raad voor het openbaar bestuur (Rob) van februari 2010 onder de titel *Vertrouwen op democratie*. De eerste alinea van het Voorwoord luidt:

“De nieuw samengestelde Raad voor het openbaar bestuur vangt zijn werkzaamheden aan met een advies op eigen initiatief over het vertrouwen dat burgers hebben in hun bestuur. De raad is bezorgd dat dit vertrouwen geleidelijk steeds verder erodeert met negatieve gevolgen voor het functioneren van de representatieve democratie, met name de legitimiteit ervan, en voor de bestuurbaarheid van het land. Dit is eens te meer een urgent probleem op een moment dat dit of een volgend kabinet waarschijnlijk ingrijpende maatregelen zal moeten nemen, met consequenties voor grote groepen burgers.

Als leden van de Nationale Conventie (2006) hebben wij in analyses³ van defecten tussen regering en parlement een aantal aspecten van die vervreemding beschreven. Wij steunden in de Nationale Conventie het advies aan het kabinet om externe adviesraden te bemannen met tenminste 2/3 uitvoerders. In het eindadvies van de Nationale Conventie is dat teruggeschroefd tot 1/3. Maar kabinet en parlement hebben zelfs dat minimalistische voorstel niet overgenomen. Wij zien dat als een systeemfout in het stelsel van de externe adviesraden. Daarom proberen wij het nog eens op een andere manier, namelijk door zelf een *Burger Advies Raad* (BAR) op te richten, die de inbreng van burgers en uitvoerders bij de advisering voorop stelt. Hun inzichten zijn bepalend voor de inhoud van de uit te brengen adviezen.

Met welk doel?

De Burger Advies Raad consulteert sleutelfiguren (uitvoerders en burgers) over maatschappelijke vraagstukken die niet door de overheid zelf (kunnen) worden opgelost. De raadpleging vindt plaats

¹ Klik voor een boekbeschrijving van de *The Wisdom of Crowds* van James Surowiecki op de volgende link: <http://www.klinkers.info/default.asp?contentID=101>.

² Frank Ankersmit hanteert deze dichotomie in zijn artikel *Een gekozen burgemeester maakt raadsverkiezingen spannend* in NRC Handelsblad van 20 februari 2010.

³ Klik voor onze gezamenlijke en individuele analyses op de link <http://www.klinkers.info/default.asp?contentID=104>.

vanaf het allereerste ogenblik. Dus als er nog geen probleemanalyse, uitgewerkte visie, laat staan een oplossing op tafel ligt. Die worden samen met betrokkenen ontworpen. De inbreng van sleutelfiguren is gebaseerd op de filosofie van de *wijsheid van de samenleving*. De omvang van de te betrekken populatie is steeds zodanig dat het kwalitatieve representativiteit garandeert. Hiermee lost de Burger Advies Raad de telkens terugkerende klacht⁴ op dat uitvoerders en burgers te laat, in te beperkte omvang of helemaal niet bij het beleidsproces worden betrokken.

Met de oprichting en inzet van een Burger Advies Raad stellen wij ons ten doel om overheden, gevraagd of ongevraagd, te adviseren over onderwerpen die naar onze mening niet, of niet juist, door die overheden worden benaderd. De legitimatie ontleen wij aan de manier van werken. Anders dan het geval is bij de traditionele wijze waarop externe adviesraden hun producten maken, gaan wij te werk conform sleutelbegrippen als: werken van buiten naar binnen, werken van onderop, weten *van* burgers in plaats van *over* burgers, zoekend naar de wijsheid en waarheid die besloten ligt in de hersens van mensen die er verstand van hebben en in de harten die er gevoel voor hebben.

Over welke onderwerpen en aan wie adviseert de Burger Advies Raad?

De Burger Advies Raad kiest onderwerpen die naar haar mening van hoog maatschappelijk belang zijn en die naar haar mening niet, of onvoldoende, of onjuist worden benaderd door politiek, bestuur, of andere adviesorganen. Hij richt zijn adviezen aan de twee kamers van het parlement, of aan betrokken ministers van de regering. Daarnaast kan hij advies uitbrengen aan Hoge Colleges van Staat, adviesorganen zoals de SER, het CBS, het CPB, alsook aan provincies, gemeenten en regio's. Bijlage 3 bevat een aantal tentatieve adviesonderwerpen.

Wat is de opzet?

De opzet bestaat uit twee delen: structuur en werkwijze.

Structuur van de Burger Advies Raad

De Burger Advies Raad is een virtuele organisatie met de rechtsvorm van een stichting. Hij bestaat uit drie groepen van personen:

- ② **Leiding:** Frank Ankersmit en Leo Klinkers geven leiding aan de virtuele organisatie.
- ② **Ondersteuning:** een klein gezelschap van personen dat onderlegd is in de methodologie van werken van buiten naar binnen c.a. ondersteunt de leiding bij het uitvoeren van een advies.
- ② **Inbreng:** de gerede samenleving – dat zijn de sleutelfiguren wier hoofd en hart worden geraadpleegd voor de inhoud van het advies.

Hierbij passen de volgende kanttekeningen. De operationele activiteiten worden aangestuurd door Peter Hovens, partner van Klinkers & Hovens Public Policy Consultants. De adviezen worden weliswaar geschreven door de leiding en de ondersteuning, maar komen inhoudelijk uit de koker van hen die geraadpleegd worden. Dus van onderop. Leiding en ondersteuning zijn overwegend faciliterend en hebben tot taak om de – uit de gerede samenleving – verworven wijsheid met hun eigen kennis en schrijfvaardigheden van een toegevoegde waarde te voorzien.

⁴ Zie voor dergelijke klachten van de Raad van State, de Algemene Rekenkamer, de Nationale Ombudsman en andere instanties het essay *Uitvoerbaarheid en Handhaafbaarheid* in de link <http://www.klinkers.info/default.asp?contentID=110>.

Werkwijze van de Burger Advies Raad

De Burger Advies Raad werkt met de zogeheten 'methode Klinkers'. Dat is een stelsel van principes en standaarden zoals beschreven en vastgelegd door Leo Klinkers in *Beleid begint bij de samenleving* en andere boeken⁵ voor een betekenisvolle en effectieve inbreng van burgers en uitvoerders aan de voorkant van het ontwerpen van beleid en regelgeving. Deze methode is sinds begin jaren tachtig in veel projecten voor overheden in diverse landen met succes toegepast.

In korte trekken omvat de methode de volgende stappen:

1. Het ontwerpen van een omgevingsanalyse. Het team (leiding en ondersteuning) analyseert vanuit welke invalshoeken een adviesonderwerp benaderd kan worden en selecteert op basis daarvan een lijst van sleutelfiguren. Het aantal wordt bepaald door de analyse. Het enige criterium is: wie kan op grond van kennis van, en gevoel voor, het onderwerp met gezag uitspraken hierover doen? Vanzelfsprekend bevat de lijst personen met tegengestelde opvattingen. Dat is een goede zaak. De methode legt zich niet toe op het creëren van consensus, maar op het in kaart brengen van *relatieve dissensus*: mensen denken nu eenmaal verschillend. De *tegenspraak* noteren is een vitaal onderdeel van de methode omdat daarmee het ontstaan van beleidsmatige tunnelvisies kan worden voorkomen.
2. Het plegen van een consultatieronde onder de sleutelfiguren. De Burger Advies Raad hanteert diverse werkwijzen, afhankelijk van de aard van het adviesonderwerp en van de omvang van de lijst van te raadplegen personen:
 - a. Persoonlijke gesprekken: leden van het team spreken bilateraal met sleutelfiguren aan de hand van zes vragen. Bijlage 1 bevat die vragen. Deze *persoonsgerichte benadering* levert doorgaans veel inhoudelijke informatie op, maar vooral ook draagvlak. Zij is echter tijdrovend. Als het onderwerp niettemin een overwegend bilaterale aanpak vraagt worden uit het netwerk van het team personen gevraagd om een aantal van die gesprekken voor hun rekening te nemen. Tot dat doel beschikken wij over een lijst van personen die in de afgelopen twintig jaar met de methode Klinkers hebben gewerkt.
 - b. Digitale bevraging: sleutelfiguren worden gevraagd om de zes vragen digitaal te beantwoorden. Dat gaat betrekkelijk snel, maar heeft het nadeel van het ontbreken van een persoonsgerichte benadering.
 - c. Groepsbijeenkomsten: sleutelfiguren beantwoorden in een of meer groepen de vragen. Dat geschiedt volgens de 'methode van de nominale groep': eerst schriftelijk (ter plekke) en daarna debat over de uitkomst daarvan.Uiteraard kunnen de werkwijzen a t/m c gemengd worden.
3. Het ontwerpen van een bloemlezing: het team maakt een bloemlezing van letterlijke citaten uit de verslagen van gesprekken, de digitaal ontvangen antwoorden en de uitkomst van groepsbijeenkomsten. Deze gesystematiseerde weergave van hetgeen sleutelfiguren beweegt is doorgaans een uniek document dat de menselijke maat aangeeft. Het is ook daarom bijzonder, omdat bij terugkoppeling van dit tussentijdse resultaat naar de geraadpleegden, dezen niet alleen de eigen inbreng ziet, maar ook die van andere, gelijkgestemde zielen, plus van hen die er anders over denken. Daarmee wordt de relatieve dissensus duidelijk gemaakt, hetgeen de basis vormt voor sleutelfiguren om (langzaam of te zijner tijd) van standpunt te veranderen.
4. Het ontwerpen van probleem- en oorzakenanalyses: het team maakt op basis van de bloemlezing een of meer oorzakelijke analyses van de problematiek. Dat zijn schematische weergaven van de ketens van oorzaken die aan de voet van het problematische adviesonderwerp liggen, en van hun gelaagdheid per keten. Doorgaans levert dit een aantal

⁵ Zie www.klinkershovens.info.

tamelijk grote tekeningen op die wegens hun omvang niet kunnen worden toegestuurd aan de geraadpleegde sleutelfiguren. Wel is het mogelijk om een ieder daarvan digitaal kennis te laten nemen. Tijdens het productieproces van die oorzakelijke analyses kan het team besluiten sleutelfiguren bij de compositie daarvan te betrekken.

5. Het organiseren van expert meetings: ter afsluiting van de analysefase organiseert het team een of meer meetings met deskundigen om mogelijke fouten of tekortkomingen in de analyse te redresseren. Tevens kunnen dergelijke meetings worden gebruikt ter indicatie van verstandige oplossingsrichtingen. Dit is het moment waarop de *haalbaarheid* van ingrijpen in oorzakelijke complexen wordt gewogen.
6. Het schrijven van een visie met streefbeelden en doelen: het team ontwerp een advies dat aangeeft wat het einddoel van de betrokken beleidsmakers zou moeten zijn, langs welke paden naar dat einddoel toegelopen zou moeten worden en welke doelen men tussentijds achter zich moet laten.
7. Het ontwerpen van een concreet actieprogramma: op basis van de genoteerde doelen ontwerpt het team een aantal concrete acties. Zie voor het format van een actie Bijlage 2. Dat programma is onderdeel van het advies. Zo nodig en zo mogelijk wordt dat actieprogramma gecomponeerd langs de keten Beleid-Regelgeving-Uitvoering- Handhaving-Organisatie.
8. Het onderbouwen met cijfers en feiten: gedurende het gehele adviestraject inventariseert het team – zoveel als mogelijk is – cijfers en feiten ter onderbouwing van het advies. Zo mogelijk wordt daarvan een digitale databank aangelegd.

In alle stadia van dit adviesproductieproces vindt interactie plaats met de geraadpleegde sleutelfiguren.

Wat houdt de ondersteuning in?

Leo Klinkers en Frank Ankersmit vertegenwoordigen de Burger Advies Raad. Zij zijn verantwoordelijk voor de kwaliteit van de uit te brengen adviezen. Om die kwaliteit zo hoog mogelijk te doen zijn worden ze ondersteund door een groep personen die hun passie voor de (maatschappelijke functie van de) overheid delen en bekend zijn met de methodologische aspecten waarmee adviezen zullen worden opgebouwd. Adviezen bevatten een lijst van die personen die ter ondersteuning hebben meegewerkt. Ondersteuning valt in beginsel onder 'vrijwilligerswerk' tenzij het advies een betaalde opdracht is.

De ondersteuning houdt het volgende in, met dien verstande dat ondersteuners zich te allen tijde vrij moeten voelen om een (deel van de) klus over te slaan als ze daar geen tijd voor hebben:

- ☐ Meewerken aan het ontwerpen van de Omgevingsanalyse. Dat vindt in beginsel digitaal plaats, tenzij er behoefte bestaat om voor een brainstormsessie samen te komen. Tijdsbeslag: maximaal 2 uren.
- ☐ Sleutelfiguren persoonlijk raadplegen. Dat gebeurt als we ervoor kiezen om voor het betreffende adviesonderwerp persoonlijke gesprekken te voeren. In geval we voor een digitale bevraging kiezen ligt de opzet en verwerking daarvan bij Peter Hovens. Tijdsbeslag: ½ dag per gesprek (reis, gesprek, verslag).
- ☐ Individuele analyse maken van de oogst van de verslagen, c.q. van de oogst van de digitale bevraging. Alle ondersteuners ontvangen tot dat doel de oogst van de (persoonlijke of digitale) consultatieronde. Tijdsbeslag: 4 uur.

- ☐ Teamanalyse maken. In een gezamenlijke sessie worden de individuele analyses samengesmeed tot een hoofdstructuur waarlangs de citaten uit de oogst gesystematiseerd in een Bloemlezing worden 'geplakt'. Het samenstellen van de Bloemlezing zelf is een taak voor Leo Klinkers, Frank Ankersmit en Peter Hovens, met dien verstande dat concepten ter verbetering aan de ondersteuners worden voorgelegd. Tijdsbeslag: ½ dag op een af te spreken locatie.
- ☐ Individuele oorzakelijke analyse maken. Elke ondersteuner ontwerpt een hoofdstructuur van het oorzakelijk complex dat aan de problematiek ten grondslag ligt. Tijdsbeslag: 4 uur.
- ☐ Teamanalyse oorzakelijk complex maken. In een gezamenlijke sessie worden de individuele analyses ineen geschoven tot een hoofdstructuur van een of meer oorzakelijke complexen die aan de problematiek ten grondslag ligt/liggen. Tijdsbeslag: ½ dag op een af te spreken locatie.
- ☐ Expert meetings leiden. Elke ondersteuner kan worden gevraagd een of meer expert meetings op te zetten en te leiden, ter verbetering van de productie van de analysefase. Tijdsbeslag: ½ dag per expert meeting.
- ☐ Verbeteringsvoorstellen aandragen op conceptteksten inzake visie, streefbeelden, doelen en acties. Tijdsbeslag: naar eigen inzichten.

Elke advies start en eindigt met een gezamenlijke bijeenkomst, zo mogelijk met een etentje. Ondersteuners ontvangen visitekaartjes waarmee ze zich als ondersteuner van de Burger Advies Raad kunnen profileren.

Wat is het budget?

Als de Burger Advies Raad een ongevraagd advies uitbrengt doet hij dat met eigen middelen, in die zin dat leiding en ondersteuning werken zonder honorarium of vergoeding van gemaakte kosten. Zij werken dan met passie voor overheid, openbaar bestuur en algemeen belang. De Burger Advies Raad is ook beschikbaar voor het uitbrengen van gevraagde adviezen. In dat geval worden de kosten op projectbasis berekend en ontvangen leiding en ondersteuning een gepast honorarium, plus vergoeding van kosten.

Wanneer start de Burger Advies Raad haar werkzaamheden?

De Burger Advies Raad start haar advieswerkzaamheden met ingang van 1 juni 2010. Hij is bereikbaar op het operationele adres: Peter Hovens, Postbus XX, xxxx XX, Geleen, tel. 06-45.77.60.94, e-mail hovens@burgeradviesraad.nl.

Bijlage 1 De vragen tijdens de consultatieronde

Na vele jaren werken met de methode Klinkers, en dus met het stelselmatig falsifiëren van zwakke plekken in die methodologie, blijkt een consultatieronde het meeste informatie op te leveren als er zes standaardvragen worden gesteld. In de beantwoording daarvan komt een ongekende rijkdom van wijsheid en waarheid op tafel. De vragen luiden:

1. De problematiek waarover we hier praten, hoe gaat die zich naar uw mening in de toekomst verder ontwikkelen? Waar gaat het naar toe als er niet wordt ingegrepen? (Toelichting: met deze vraag wordt de sleutelfiguur in de positie geplaatst om over de grenzen van de tijd een beschouwing te geven hoe de problematiek zich naar zijn/haar persoonlijke mening zal ontwikkelen. Het beschouwende karakter is essentieel om door te dringen tot de feitelijke kennis die deze persoon heeft van het onderwerp en met welke gevoelens die kennis onder woorden wordt gebracht).
2. Hoe problematisch is die problematiek eigenlijk? Kunt u met uw eigen woorden aangeven wat volgens u het probleem is, het knelpunt, de rottigheid? (Toelichting: iedereen heeft een eigen opvatting van wat knelpuntachtig is binnen een problematiek. Die inzichten kunnen aanzienlijk verschillen, althans kunnen uit zeer veel verschillende nuances bestaan. Hier begint de relatieve dissensus).
3. Wat is volgens u de oorzakelijke achtergrond van die knelpunten? Ze komen niet uit de lucht vallen, maar hebben een of meer oorzaken? Welke zijn dat volgens u? Waar begon het fout te gaan en bij wie? (Toelichting: alleen door oorzakelijke complexen in kaart te brengen kunnen effectieve oplossingen worden bedacht. De oplossingen liggen altijd ergens verscholen in de analyse van de oorzaken).
4. Waar moet het volgens u naar toe? Waar zouden de beleidsmakers uiteindelijk op moeten mikken? Wat moeten de overkoepelende visie en einddoel zijn? (Toelichting: met deze vraag verlaten we de drie op analyse gerichte vragen en vindt de omslag naar synthese plaats. Sleutelfiguren geven met het antwoord op vraag 4 aan welke politiek-bestuurlijke ambitie op tafel moet komen en langs welke wegen die ambitie zou moeten worden ingevuld).
5. Waarom vindt u dat? (Toelichting: zeggen dat je een ambitie moet hebben is één, maar aangeven waarom dat moet is twee. Hier komt logica om de hoek kijken. Zonder deugdelijke redengeving is het claimen van een ambitie een ijdele zaak).
6. Wat kunt u daar zelf aan bijdragen? (Toelichting: niet alles kan of hoeft door een overheid te worden gerealiseerd. Burgers en uitvoerders hebben hun eigen verantwoordelijkheid en dienen zich te realiseren dat ze die moeten invullen).

Bijlage 2 Format van een actie

Acties formuleren behoort tot de moeilijkste onderdelen van de methode. Het gaat er namelijk om dat er meer op tafel moet worden gelegd dan alleen de naam van een actie. Een succesvolle actie beantwoordt aan de volgende elementen:

Actie	Hoe heet de actie?
Actieresultaat	Wat wil je met deze actie bereiken in de aanpak van een oorzaak in een van de oorzakelijke analyses?
Verantwoordelijke	Wie is verantwoordelijk voor het resultaat?
Uitvoerder	Wie voert de actie uit?
Betrokkenen	Wie moeten bij de uitvoering betrokken worden?
Middelen:	
a. geld	Wat gaat het kosten?
b. menskracht	Hoeveel mensen van welke kwaliteit zijn nodig?
c. apparatuur e.d.	Welke apparatuur, locatie, materialen zijn er nodig?
d. uit welke bron moet a-c komen	Wie gaat dat betalen?
e. wanneer moeten die middelen beschikbaar zijn	Wanneer is dat aanwezig?
Tijdpad	
a. start	Wanneer begint de actie?
b. einde	Wanneer eindigt de actie?
Relatie met	
a. andere actie	Waar ligt een relatie met een andere actie?
b. lopend project	Waar ligt een relatie met een project dat al elders loopt?
Cijfers	Welke cijfers over dit domein of actie zijn er voorhanden?
Tussentijdse evaluatie/monitoring	Hoe wordt tussentijds de voortgang gemonitord?

Bijlage 3 Tentatieve adviesonderwerpen

Wij maken een onderscheid tussen systemische en beleidsinhoudelijke onderwerpen.

Systemische adviesonderwerpen

Deze betreffen de structuur en inrichting van de overheid. Systeemfouten in structuur en inrichting leiden tot verrotting van de overheidsorganisatie en daarmee tot schade aan de samenleving. Dat zulke systeemfouten bestaan wordt al veertig jaar – onder de noemer ‘de noodzaak van bestuurlijke vernieuwing’- door een overvloed van publicaties gesteld. Denk hierbij aan onderwerpen als:

- ☐ Welke defecten in de relatie tussen parlement en regering veroorzaken het falen van beleid en uitvoering?
- ☐ Welke defecten in het functioneren van de Tweede Kamer doen het vertrouwen in politiek en overheid constant afnemen?
- ☐ Welke defecten tussen parlement en regering enerzijds, en de Raad van State, de Algemene Rekenkamer en de Nationale Ombudsman anderzijds, leiden regelmatig tot onmin tussen adviseur en geadviseerde?
- ☐ Welke defecten tussen rijk, provincies en gemeenten leiden tot een bestuurlijke drukte die effectief besturen vaak onmogelijk maken?
- ☐ Welke defecten tussen rijk, provincies en gemeenten leiden ertoe dat de discussie rondom de inrichting van de bestuurlijke organisatie in Nederland telkens weer opblaait en even snel weer dooft (centralisatie/decentralisatie; middenbestuur; gemeentelijke herindeling; regionale samenwerking)?
- ☐ Welke kortsluitingen tussen directe en indirecte democratie leiden tot het verlies van vertrouwen bij burgers en uitvoerders in de overheid?
- ☐ Welke verkeerde veronderstellingen in de politiek leiden tot ongenoegen als na de zoveelste bezuiniging op het rijksapparaat blijkt dat de kosten van externe inhuur toch gestegen zijn?
- ☐ Hoe kan het dat onderwijsinstellingen over miljoenen reserves blijken te beschikken en een deel daarvan verliezen door risicovol te beleggen?
- ☐ Hoe komt het dat royale beloften om te komen tot administratieve lastenverlichting maar mondjesmaat tot resultaat leiden?
- ☐ (meer)

Er zijn meer onderwerpen te noemen. Wellicht zou het een goede zaak zijn als de Burger Advies Raad zijn advieswerkzaamheden aanvangt met een inventarisatie hiervan. Het adviesonderwerp zou dan kunnen luiden: *“Wat is het achterstallige onderhoud in de structuur en inrichting van onze overheid waardoor we als burgers steeds meer het gevoel krijgen dat er iets goed fout zit met die overheid, maar dat die in machteloosheid zelf niet weet wat te doen en hoe te handelen?”*

Als we de methode op dit onderwerp toepassen krijgen we een legitieme analyse van momentele systeemfouten van de overheid. Vervolgens kunnen we, al dan niet gevraagd, advies uitbrengen over een aantal van die systeemfouten.

Beleidsinhoudelijke onderwerpen

Deze onderwerpen lopen langs de lijnen van beleidspartefeuilles. De reeks mogelijke onderwerpen is groot. Het zal een kwestie zijn van gezamenlijk overleg tussen leiding en ondersteuning welk onderwerp voor een advies in aanmerking komt. Om enkele voorbeelden te noemen:

- ☐ Hoe komt het dat ondanks het werk van een regeringscommissaris en het daarna creëren van een apart ministerie nog steeds een bende is in de jeugdzorg?
- ☐ Hoe komt het dat een groep burgers door het indienen van een petitie aan de Tweede Kamer aandacht moet vragen voor aanzienlijke versnelling van de procedures die het mogelijk moeten

maken in of aan een woning te mogen bijbouwen ten behoeve van effectieve mantelzorg? Waarom is dat niet allang door de Vereniging van Nederlandse Gemeenten en betreffende ministeries aangebracht en opgelost?

- ☐ Hoe komt het dat de problematiek rondom Marokkaanse jongeren niet effectief wordt aangepakt?
- ☐ Hoe komt het dat steeds meer maatregelen ter bestrijding van de onveiligheid objectief gezien succesvol zijn, terwijl het gevoel van onveiligheid bij de burgers alleen maar schijnt toe te nemen.
- ☐ Hoe komt het dat de besluitvorming en discussie over marktwerking niet alleen tot hogere prijzen leiden, maar ook de professionals aan de basis van het werk houdt door hen te verplichten vele uren te besteden aan administratief werk dat verder niet op inhoudelijke gronden wordt geëvalueerd?
- ☐ Hoe komt het dat ondanks ernstige klachten vanuit het onderwijs sinds dertig jaar de bureaucratisering daarvan blijft toenemen en de kwaliteit van het onderwijs terugloopt?
- ☐ (meer)

Bijlage 4 Digitale aspecten van de Burger Advies Raad

De digitale aspecten van de Burger Advies Raad zien er als volgt uit.

Website

- ☐ De Burger Advies Raad (BAR) heeft een eigen website met de url www.burgeradviesraad.nl.
- ☐ De indeling van de website bevat een Homepage (kort, krachtig, uitnodigend) en een aantal Knoppen: wie zijn we, waarom bestaan we, wat bieden we aan, voor wie bieden we dat aan, wat hebben we gedaan, wat zijn de kosten?
- ☐ De website beschikt over afgeschermd gedeelte voor de teamleden.
- ☐ Er is een nieuwsbrieffaciliteit om te communiceren over voortgang van een adviesproces naar alle betrokkenen en belangstellenden.
- ☐ De website heeft een systeem voor digitale vragenlijsten.
- ☐ De oorzakelijke analyses draaien op Visio in netwerkomgeving.

Start van het proces

Bij ongevraagde adviezen stellen we ons eigen team samen. Bij gevraagde adviezen levert de opdrachtgever teamleden. Deze teamleden volgen de digitale cursus *Beleid begint bij de samenleving*. Er wordt een bijeenkomst belegd met de teamleden, projectleider en een lid van de BAR. Binnen de website is er een virtuele ruimte waar teamleden met elkaar communiceren. Verder wordt er gebruik gemaakt van e-mail en skype. Per advies wordt gezocht naar een ruimte waar het team op gezette tijden bij elkaar kan komen.

Omgevingsanalyse

De omgevingsanalyse staat centraal op de server, waardoor teamleden er voortdurend aan kunnen werken (natuurlijk één tegelijk).

Consultatieronde

In beginsel proberen we de consultatieronde zoveel mogelijk via een persoonsgerichte benadering uit te voeren. Dus door sleutelfiguren persoonlijk te spreken en hun observaties op papier vast te leggen. Dat heeft het voordeel dat men kan in alle vrijheid alles eruit kan gooien wat men belangrijk vindt. Bovendien is het in een persoonlijk gesprek mogelijk om door te vragen. Al met al levert zo'n aanpak draagvlak op. Als de omgevingsanalyse laat zien dat de te bevragen populatie minder dan honderd sleutelfiguren omvat, dan ligt een consultatieronde met persoonlijke gesprekken voor de hand.

Maar een digitale bevraging heeft andere voordelen. De sleutelfiguren kunnen de vragen beantwoorden wanneer hen dat gelegen komt. Daarnaast hebben we het materiaal meteen digitaal voorhanden. We hoeven geen interviewers te werven en te brieven. Er zijn geen reiskosten en reizen voor de interviewers. We zijn niet beperkt in het aantal af te nemen interviews. Een nadeel is dat de antwoorden wat minder uit het hart komen. Bovendien kan er niet worden doorgevraagd. Sleutelfiguren krijgen digitaal (e-mail) een uitnodiging om mee te doen en krijgen daarbij een inlogcode om te voorkomen dat ongewenste personen de vragen gaan beantwoorden. Het is ook mogelijk dat de sleutelfiguren eerst een papieren brief krijgen, waarin de code wordt vermeld. Zodra de omgevingsanalyse meer dan honderd personen omvat ligt digitale bevraging voor de hand. Daarbij kan overigens altijd nog een mengvorm worden gehanteerd: sleutelfiguren die liever geen vragen digitaal invullen maar prijs stellen op een persoonlijk gesprek kunnen dat krijgen. Tevens zijn groepsbijeenkomsten mogelijk.

Bloemlezing

Elk teamlid leest de antwoorden op de vragen door en ontwerpt een structuur van een inhoudsopgave. De projectleider kiest de beste structuur of ontwerpt een nieuwe op basis van de

verschillende voorstellen. Elk teamlid krijgt een deel van de verslagen om in de bloemlezing onder te brengen. Eventueel kan hierbij een verdeling worden gemaakt op basis van de functionele invalshoeken van de omgevingsanalyse. Wanneer een teamlid gaandeweg tot nieuwe inzichten komt over de structuur, dan kan dat lid dit melden aan de projectleider. Deze neemt een beslissing en meldt dat aan het hele team.

Probleem- en oorzakenanalyse

We starten met een individuele analyse door de teamleden. De individuele analyse worden vervolgens omgebouwd tot een teamanalyse kunnen komen. Elk teamlid moet met Visio leren werken.

Expertmeetings

Experts worden uitgenodigd om via e-mail te reageren op het dan voorliggende materiaal, maar eigenlijk is interactie tussen experts noodzakelijk. We bezien dat van geval tot geval.

Visie, streefbeelden, doelen

Net zoals bij de bloemlezing ontwerpt elk teamlid een eerste globale structuur (visie+ streefbeelden + hoofddoelen). De projectleider maakt op basis daarvan de definitieve structuur, waarna de doelen allemaal kunnen worden ingevuld. Hierbij kan een werkverdeling worden gemaakt. Natuurlijk wordt het eindresultaat door iedereen bekeken en voorzien van verbetervoorstellen, uiteindelijk leidend tot het definitieve advies. Het blijft altijd mogelijk dat nieuwe inzichten die gedurende het proces ontstaan leiden tot aanpassingen.

Concrete acties

Elk teamlid kan voortdurend werken aan het formuleren van acties net zoals bij de omgevingsanalyse. Eventueel zou een werkverdeling per streefbeeld gemaakt kunnen worden.

Uitvoeringsplan

De projectleider ontwerpt een eerste conceptplan. De andere teamleden kunnen verbetervoorstellen aandragen.