



Aan de leden van de gemeenteraad, leden van het college van burgemeester en wethouders, medewerkers van de griffie en ambtelijke organisatie

Roermond, 21 september 2021

Beste leden van de gemeenteraad, leden van het college van burgemeester en wethouders, medewerkers van de griffie en van onze ambtelijke organisatie,

Met deze openbare brief richt ik mij tot u allemaal. Voor ik toekom aan de reden waarom ik deze brief schrijf, dit vooraf:

Ik begrijp dat deze brief u (mogelijk) gaat overvallen. Weet, dat ik zorgvuldig heb afgewogen of er een beter moment zou zijn om hem te versturen. En ja, op elk tijdstip en ook op dit is van alles af te dingen. Maar vind ik dat het tijdsgewricht waarin wij ons bevinden uitstel van deze brief niet verder verdraagt. Ook met het volle besef dat er een (stil) politiek proces gaande is om een lastige begroting te sluiten. Ik heb oog voor de goede intenties die ook in dit proces bestaan. En dat is meteen een brug om mijn waardering uit te spreken voor alle positieve inspanningen, veranderingen en goede zaken die in de afgelopen jaren zijn opgepakt, besloten en uitgevoerd. Ik hoop dat u deze woorden onthoudt bij het verder lezen van deze brief. Die enkel is geschreven vanuit de wens dingen nog beter te maken.

Want ondanks alle positieve dingen die we met elkaar hebben beleefd en nog zullen beleven, ben ik van mening dat er nog steeds een belangrijke en dringende opgave ligt voor ons allemaal. In de afgelopen periode heb ik mij afgevraagd hoe onze bestuurlijke prestaties en inzet zich verhouden tot onze ambities en de manier waarop wij die realiseren. Temeer omdat de komende periode geen eenvoudige wordt. We hebben pittige bestuurlijke en financiële keuzes te maken en de gemeenteraadsverkiezingen van maart 2022 liggen in het verschiet. Traditiegetrouw is de aanloop naar de verkiezingen een periode waarin de politieke druk op de besluitvorming steeds groter wordt. Die wetenschap heeft ook mede bepaald dat het schrijven van deze brief niet langer kan worden uitgesteld.

Aan mij is bijna 7 jaar geleden de opdracht toevertrouwd een verbindende rol te vervullen tussen raad, college en ambtelijk apparaat. Ook is mij gevraagd een juist klankbord te zijn voor de partijen en een goed functioneren van de Roermondse politiek te stimuleren. Die opdracht is opnieuw bevestigd bij mijn herbenoeming in januari van dit jaar. Alles overziend kan ik niet anders dan tot de conclusie komen dat ik u, met deze opdracht op mijn netvlies, deelgenoot moet maken van mijn zorgen en bevindingen. Die gaan over de manier waarop we werken, met elkaar omgaan, en tot keuzes komen (of juist niet). Ik vat dat samen in één woord: bestuurscultuur.

Het woord 'bestuurscultuur' raakt in Roermond, weet ik uit ervaring, een gevoelige maar weinig openlijk besproken snaar. Maar alle geadresseerden in deze brief, hebben er ervaring mee. Het gesprek erover is niet eenvoudig. Alleen al het uitspreken van het woord zorgt voor onzekere,

geprikkelde, nerveuze, boze, emotionele, maar ook opgeluchte reacties. En reacties van bevestiging en herkenning dat er wat aan de hand is. En hoewel tegenstrijdig met wat ik constateer, kan die constatering op zichzelf nauwelijks een verrassing zijn voor wie onze politiek een beetje volgt of er deel van uitmaakt.

Onder lokale bestuurscultuur versta ik: "het geheel van normen, waarden, routines en rolopvattingen dat van invloed is op het samenspel tussen raad, college, ambtelijk apparaat en samenleving."¹ Voor mij betekent dit in de praktijk dat iedereen zich veilig voelt te doen wat van hem of haar gevraagd wordt in zijn taak en roluitoefening en dat zonder last of ruggenspraak. Waarbij iedereen zich uitgedaagd en vrij voelt voortdurend te verbeteren en daarbij kan zeggen wat gezegd moet worden.

In de bijna zeven jaar dat ik uw burgemeester mag zijn, heb ik veel voorbeelden voorbij zien komen van een gespannen verhouding in dat samenspel. De lange geschiedenis waaruit onze huidige bestuurscultuur is ontstaan is iedereen bekend. De complexiteit ervan, de intensiteit van die geschiedenis en het effect op het heden en de toekomst, is mij steeds duidelijker geworden. Waarvoor ik deels begrip heb en het inzicht heb gekregen dat een geleidelijke weg van verandering naar een open en transparante bestuursstijl, succesvoller zou zijn dan een radicale verandering. Wat lang groeit en ontwikkelt kun je niet met een botte bijl in een paar dagen veranderen. Het vraagt geduld, inzicht, moed en de wil om te veranderen. En belangrijk: het vraagt vertrouwen. De weg van geleidelijkheid moest ruimte bieden om juist in kleine stappen dat vertrouwen te ontwikkelen in elkaar, bestuurlijk en ambtelijk. En zo te veranderen naar een gezonde bestuurscultuur. Een verandering overigens waar geen koers op was uitgezet, noch een helder en gedeeld beeld over bestond. Hoe het was kon het niet blijven, maar hoe het moest worden was ongewis.

Ik trek vandaag de conclusies dat die weg van geleidelijkheid, alle pogingen van eenieder ten spijt, onvoldoende of niet heeft geleid tot een andere bestuurscultuur. De veranderingen die hebben plaatsgevonden en die bijdragen aan die ontspanning zijn waardevol, maar opgeteld niet sterk genoeg. Er is nog steeds geen sprake van ontspanning in onze bestuurscultuur.

Het is in toenemende mate van vitaal belang dat die verandering wél plaatsvindt. De kwaliteit en voorbereiding van genomen besluiten, debatten en afwegingen zouden zoveel beter kunnen als we een gezonde verhouding met elkaar hebben en een zuivere invulling geven aan onze rollen. Alleen zo helpen we onze stad (als metafoor voor onze inwoners, ondernemers en gasten) verder. Maar ook het imago van de stad buiten de gemeentegrenzen, het beeld van de lokale politiek en dat van de politiek in zijn algemeenheid zou erdoor gesterkt worden in positieve zin. Wat weer een positief effect zou hebben op alles wat we voor de stad willen bereiken.

De huidige invulling van ons bestuurlijk en politiek samenspel draagt helaas onmiskenbaar, in toenemende mate, bij aan negatieve ervaringen en onveiligheid. En dat schisma in de gemeenteraad en politiek zet zich voort in de samenleving. Terwijl juist in deze tijd van toch al groter wordende tegenstellingen en oplopende polarisatie, het stadsbestuur een verbindende rol zou moeten kiezen in plaats van een verdelende.

In de politiek is het van belang verschillen te benadrukken. Dat moet en mag. Maar in het bestuur is het belangrijk te verbinden en iedere inwoner en organisatie zijn plek in de samenleving te gunnen. In

¹ "Lokale bestuursculturen, regionale verschillen? Verkennend onderzoek naar kenmerken van lokale bestuurscultuur en regionale bestuursculturen, Prof. Dr. M. Boogers, Dr. S. Zuydam; Dr. J.J. van Oostaijen, in samenwerking met Necker en van Naem, in opdracht van de Nederlandse Vereniging van Raadsleden, april 2021

het bestuur is het de grondwettelijke en rechtstatelijke opgave een balans te vinden tussen beiden. Daarin slagen we niet. De verhoudingen staan regelmatig onder druk en de rollen worden snel uitgespeeld tot de machtskaart ("wij zijn de gemeenteraad en het hoogste orgaan" of "wij zijn het college en wij bepalen").

Het besef dat onze bestuurscultuur nog steeds niet evenwichtig en gezond is, versterkt mijn zorgen over de komende verkiezingen. Niet omdat het verkiezingen zijn, maar omdat er een nieuwe generatie bestuurders gaat aantreden. Mensen die, als we het roer niet omgooien, opgeleid gaan worden in de bestuurscultuur die we niet (moeten) willen. Mijn zorgen zitten, in andere bewoordingen, niet zozeer in wat er mogelijk gaat veranderen. Maar juist in wat er níét zal veranderen.

Er komt een nieuw college met ongetwijfeld weer nieuwe politieke accenten, richtingen en thema's voor de komende jaren. Zoals dat hoort en gaat bij verkiezingen. Ik heb steeds gemeend (en ik geloof dat nog steeds) dat het ook uw wens was en is, dat we in deze huidige vier jaar stevige stappen voorwaarts zouden hebben gezet in onze manier van besturen van de stad. Maar dan moet de verantwoordelijkheid voor die verandering ook opgepakt worden en niet weggelegd worden als de verantwoordelijkheid van een ander. Hij is van ons allemaal. Te vaak hoor ik dat het nu eenmaal 'zo gaat' in Roermond. We lijken ons neer te leggen bij een patroon waar niemand zich echt goed in lijkt te voelen. Maar we mogen onszelf niet als slachtoffers blijven opstellen. Slachtofferschap is een keuze. De tijd voor de verandering dringt. Het moet nú.

Gekozen worden als raadslid, of als wethouder, brengt een grote verantwoordelijkheid met zich mee. Maar ook het werken in een ambtelijke organisatie, of griffie, is een keuze. Dienstbaarheid aan de stad, en daarmee aan het algemeen belang, overkomt je niet. Dat is een wens. Aan de wens van eenieder om het beste voor de stad te willen, ligt het zéker niet. Ik ben ervan overtuigd dat alle zittende raadsleden, collegeleden en medewerkers onze stad als een waardevolle en mooie plek zien. Roermond is in feite één groot appel op onze bestuurlijke mores en prestaties. Alle reden om het beste te willen. Rijk aan historie, ligging aan het water en aan de grens, internationaal, bourgondisch, gastvrij, mooi. Een stad waar veel van gehouden wordt. Aan de inzet voor de stad ligt het dan ook niet. De uren die gemaakt worden in organisatie, college en gemeenteraad zijn er veel. En worden er nog steeds meer. Nóg meer vergaderingen, nóg meer vragen, nóg meer onderwerpen. Waar we in alle gremia de effecten van ondervinden. Maar waar de vraag gesteld moet worden: waarom? Of: waardoor?

Kennelijk weten we de onderliggende waarden, die essentieel zijn voor duurzaam succes, voorspoed en ontwikkeling, onvoldoende te beleggen in ons handelen. We willen in de politiek álles oplossen, tegelijk, snel en anticiperen op elke ontwikkeling of geluid. En inbreng markeren met eigen politieke geur en kleur. Dat gaat ten koste van de daadkracht die nodig is om het algemeen belang, waar het in de gemeente over moet gaan, te dienen. Dat maakt dat de politiek haar kracht verliest, tandeloos wordt of juist een speelbal van de hardste schreeuwer. En daarmee zijn eigen geloofwaardigheid ondergraaft. Het algemeen belang raakt kwetsbaarder en kwetsbaarder, terwijl de lokale overheid daarvan juist de hoeder is. Hier lijken we ons vaak niet eens van bewust. Het inzicht lijkt verloren op hoe de verhoudingen in ons lokale bestel zouden moeten zijn. We houden bewust of onbewust vast aan oude gewoontes en aan cultuurpatronen die niet meer passen bij deze tijd. We accepteren die patronen als "typisch voor Roermond" en vragen ons tegelijk af waarom de kiezer haar belangstelling in de politiek verliest.

Onze onderlinge omgangsvormen zijn met grote regelmaat wars van elke vorm van fatsoen. Ik bespeur een gewenning die ik, vanuit mijn opvattingen over fatsoenlijke omgangsvormen, niet

acceptabel vind. Bijvoorbeeld: correcties in mijn rol als voorzitter van de gemeenteraad op schofferend en onheus gedrag, krijgen minder respons uit gemeenteraad of uit het College. Als ik als uw voorzitter beticht wordt van het niet bewaken van het democratische proces, kan ik alleen mezelf verdedigen. Terwijl u allemaal onderdeel bent van datzelfde proces en u ook tekortgedaan zou worden als de stelling van de indiener klopt. Als ik raadgefracties vraag rekening te houden met spreektijd, heel logisch wat mij betreft gelet op de duur van onze vergaderingen, word ik beticht van partijdigheid. Forse aantijgingen jegens uw burgemeester, voor de rol van voorzitter van de gemeenteraad, voor het ambt dat respect verdient. En dat draagt niet bij aan een goed imago van onze lokale politiek. Ik pak bewust deze voorbeelden die mij aangaan, maar ze doen zich in alle rollen voor. Het gaat hier niet om mij, persoonlijk kan ik best een stootje hebben. Het gaat om de groeiende gelatenheid waarmee aanvaard wordt wat niet normaal is.

Ik spreek u vandaag nadrukkelijk aan op uw bestuurlijke maar ook ambtelijke verantwoordelijkheid. Want wie zwijgt stemt toe. Ik heb lang begrip getoond voor de complexiteit van onze bestuurscultuur, maar nu spreek ik u allemaal nadrukkelijk aan op uw verantwoordelijkheid vanuit uw rol. Om u uit te spreken en op te komen voor waar u werkelijk voor staat en zich daar individueel en samen naar te gaan gedragen en elkaar daarop aan te spreken. In de afgelopen jaren heb ik vaak "het recht op de vrijheid van meningsuiting" gehoord, als ongeveer laatste zin, bij elk gesprek dat over verandering ging of gaat. Ik ben daar een groot voorstander van. Een kostbaar grondrecht. Maar in de samenwerking tussen mensen, tussen organisatie, college en gemeenteraad, moet evengoed respect zijn en vertrouwen. Wat niet betekent dat je niet kritisch kunt zijn of andere meningen bent toegedaan. Integendeel zou ik zeggen. Dat maakt politiek en het lokale bestuur kleurrijk en boeiend. Maar de manier waarop van het recht op vrijheid van meningsuiting gebruik wordt gemaakt, kan alles maken of breken.

Onze gemeentelijke organisatie is volop bezig met een ontwikkeltraject. Dat is een grote opgave. Wat mij betreft een onmisbaar en broodnodig proces om te zorgen dat de stad Roermond in de toekomst kan bouwen op een wendbare, weerbare en dienstbare organisatie. Waarbij oude, patronen die ons niet dienen, worden losgelaten. En gewerkt wordt aan een organisatie die niet los staat van de samenwerking met het college en de gemeenteraad, maar wel onafhankelijk is in haar advisering. Dat proces van ontwikkeling brengt inzichten met zich mee die voor ons soms ongemakkelijk en ongewenst zijn, maar ons wel leren wat veranderd moet worden om het beter te kunnen gaan doen. En dat "ons" is iedereen: de gemeenteraad, het college, de organisatie en de griffie. Als de organisatieontwikkeling zijn vruchten gaat afwerpen, en dat zal nog tijd en investering vragen, moet een deel van de ergernissen, zoals het uitblijven van informatie of niet kunnen anticiperen, zijn opgelost. Maar tegelijk kan de organisatie niet het enige gremium zijn dat wendbaar, weerbaar en dienstbaar is.

Het aanhaken bij de samenleving door de overheid vraagt ook iets van de bestuurslagen: verandering in manieren van werken en in omgangsvormen. Daarbij kunnen we vasthouden wat goed is, maar moeten we loslaten wat niet meer past bij de samenleving zoals die zich ontwikkelt of bij het gewenste imago voor Roermond. De manier waarop we onze bestuurlijke opgave nu inkleuren, moet tegen het licht worden gehouden om die verandering door te maken. Bijvoorbeeld: in bestuurlijk Roermond bestaat een patroon van veel procesmatige interventies, lange commissievergaderingen en raadsvergaderingen, die zich met regelmaat over meerdere avonden uitstrekken. Er komen verzoeken om nog meer documenten, nog meer vragen, nog meer informatie, nog meer formele en informele bijeenkomsten en overleggen, van klankbordgroepen tot tuinzaalsessies tot besloten werksessies met de raad. Het college gaat daarin mee. Het is oprecht dienstbaar aan de raad in al haar wensen (al

zegt de raad regelmatig van niet). Maar het verstrekken van steeds meer informatie, de beantwoording van eindeloze stromen vragen in alle soorten en maten, de interventies in agenda's van commissies, de aandacht voor individuele casussen, actieve inmenging van de gemeenteraad in lopende dossiers, een voortdurende discussie over 'het vragenrecht', 'de controlerende taak van de raad' en recentelijk nog 'de tegenmacht'; het zorgt voor stroperigheid en het kost allemaal energie en tijd van het college en de ambtelijke organisatie dat alsmaar wil voldoen aan die druk.

Het college maakt in zijn politieke dienstbaarheid de eigen agenda daardoor ondergeschikt aan de politieke profileringsdrang van de raad. En het doet zichzelf tekort in zijn verantwoordelijkheid als dagelijks bestuur. Wat niet wil zeggen dat er niet hard gewerkt wordt, juist wel. Het onevenwichtige samenspel met de raad maakt het voor het college lastig om keuzes te maken, omdat veel keuzes ernstig worden bekritiseerd. Die zekerheid maakt het college onnodig kwetsbaar. Het machtswoord wordt politiek regelmatig ingezet. Terwijl het moet gaan over wat bestuurlijk nodig is, met alle checks en balances. Politiek actief zijn is nooit eenvoudig. Kwetsbaarheid hoort bij dit vak en dat is goed. Comfort wordt niet gevraagd. De verantwoordelijkheid dragen voor het besturen van de stad drukt altijd zwaar. Ik onderschat dat geenszins en voel dat zelf ook zo. Maar we moeten minder onnodige ballast en negativiteit meedragen of uitstralen dan nodig is.

Deze brief gaat wat mij betreft nadrukkelijk niet over 'wie er schuld heeft' aan hoe en waarom het ging zoals het ging en gaat zoals het gaat. Dit is een oproep om, nu het nog kan, het tij te keren in positieve zin. Een oproep om de verantwoordelijkheid op te pakken die aan eenieder is toegekend. Het is een collectieve verantwoordelijkheid. Te lang is het gevoel 'slachtoffer' te zijn voor welke ontwikkeling dan ook, van welke gedraging dan ook, een excuus voor niet handelen. Of juist van het tegenovergestelde: anderen verantwoordelijk te houden voor het slachtoffer zijn. Ook die houding heeft geen krachtige toekomst. Ieder van ons, ongeacht politieke achtergrond, leeftijd of ervaring, kennis en kunde, kan bijdragen aan verbetering. Door te kiezen voor een proces dat bouwstenen oplevert voor een gezond en evenwichtig gemeentebestuur, waarin tegenstellingen mogen bestaan, debatten noodzakelijk zijn, compromissen altijd gesloten moeten worden, de democratische meerderheid bestaat en besluiten op basis van de beste adviezen worden genomen.

Ik kan mij voorstellen dat de ontvangers van deze brief de indruk zouden kunnen krijgen dat ik mij alleen voel staan. Dat is juist niet zo. Uit gesprekken en gedeelde ervaringen kan ik niet anders dan concluderen dat velen die zich inspinnen voor de stad, zich in het huidige bestel onzeker, ongemakkelijk en onveilig voelen. Maar toch met hart en ziel betrokken zijn bij het welzijn van de stad. Tegelijk moet ik constateren dat, ondanks het besef dat velen hetzelfde gevoel delen, de dialoog over die gevoelens uitblijft. En dat kan zo niet voortgaan.

Natuurlijk besef ik dat ik met deze brief een persoonlijk risico loop. Mij kan verweten worden deze openbaarheid te kiezen en daarmee een wissel te trekken op de samenwerking. Maar ik verkies die kwetsbaarheid boven zwijgen. Ik geloof dat het openlijk bespreken van een probleem dat iedereen raakt beter is dan het accepteren. Hoewel er veel gesproken wordt in Roermond, wordt over sommige dingen angstvallig gezweven. Mijn verantwoordelijkheid als uw burgemeester, in alle rollen, maakt een ontkenning van wat gaande is onmogelijk. Ik heb maar één doel: en dat is dat we met elkaar doorbreken wat ons gevangen houdt.

Ik wil graag aan het werk om de verbetering, waar ik u op aanspreek, te ondersteunen en te begeleiden. Het is nodig dat u zich uitspreekt óf u ook uw verantwoordelijkheid wilt nemen voor de verandering die nodig is en hoé u die verandering met elkaar wilt doormaken. Welk imago en

bestuurlijke kracht u voor de stad wenst en hoe u daaraan bij wil dragen. Er is feitelijk geen excuus om niet actief mee te doen. Onze burgers mogen dat van u verwachten: dat u verbindend de stad bestuurt.

Want het kan alleen maar samen: raad, college, organisatie en griffie. Waar wij krachtig leren samenwerken, zullen we ons Roermond de glans geven die het verdient en actief meegaan met de tijd. Waarbij iedereen zich uitgenodigd weet om bij te dragen en om te zeggen wat gezegd moet worden. Met maar een collectief doel: het beste voor onze inwoners. Alleen al daarom zouden we het moeten willen.

Ik vertrouw en reken op u. En hoor graag.

Uw burgemeester,



Rianne Donders- de Leest