

6. Gezagsvol optreden door persoonlijkheid en geloofwaardigheid

*“Het werk van een wethouder speelt zich overal af
behalve in een wethouderskamer”*

Interview met Jocko Rensen

door: Gerard van Nunen

Jocko Rensen is sinds 2014 wethouder van de gemeente Houten. Hij heeft een diverse portefeuille met lokale zorg en ondersteuning, welzijn, buurtwerk, maatschappelijk vastgoed, communicatie en volkshuisvesting. Voordat Jocko wethouder werd was hij 8 jaar gemeenteraadslid. Jocko geeft zijn eigen stijl aan het wethouderschap door vooral in te zetten op persoonlijke relaties en vertrouwen. Hij is een echte doener die aandacht heeft voor burgers en werkelijk contact met hen probeert te maken.

De afgelopen vier jaar heeft Jocko Rensen gezag vergaard in Houten door zijn persoonlijke en authentieke invulling van het wethouderschap. Zijn aanpak kenmerkt zich door de inzet op persoonlijke relaties en door te handelen op basis van vertrouwen in het contact met burgers, in de samenwerking met ambtenaren en het college. Jocko probeert een persoonlijke band op te bouwen door menselijk contact te maken, écht te luisteren naar de ander en door altijd de voorkeur te geven aan het informele boven formele handelingsmogelijkheden. Door zijn aanpak probeert hij de afstand tussen lokaal bestuur en de burger weg te nemen, de leefwereld van burgers centraal te stellen en niet het denken van de systeemwereld. Hij is er van overtuigd dat een wethouder gezagsvol kan optreden als die midden in de samenleving staat en persoonlijke relaties aangaat. ‘Wie vertrouwen wil, moet het zelf geven. De afgelopen vier jaar heb ik mijn gezag kunnen opbouwen omdat ik voortdurend uit ga van vertrouwen en gezamenlijkheid, omdat ik graag samen met andere mensen optrek. Mijn vaardigheid om verbinding te maken met mensen en om onderdeel te zijn van het grotere geheel in plaats van mij daar boven te verheffen heeft enorm geholpen.’

**Je geeft het wethoudersambt op een eigenzinnige en ongebruikelijke wijze invulling.
Waarom doe je dat?**

‘Het werk van een wethouder speelt zich volgens mij overal af behalve in een wethouderskamer. Je moet de straat op om mensen te ontmoeten. Toen ik als wethouder begon heb ik mijzelf de vraag gesteld: “Hoe wil ik dit vak zelf invulling geven?” Ik heb me niet laten leiden door wat als gebruikelijk werd beschouwd binnen de ambtelijke en bestuurlijke organisatie. De persoonlijke band die ik heb met burgers en organisaties heeft een positief effect op mijn gezag. Authenticiteit is essentieel voor gezagsvol optreden. Mensen moeten zien dat je betrokken bent, dat je er echt iets om geeft. Als burgers en samenwerkingspartners merken dat je meent wat je zegt en dat je doet wat je zegt, dan

ontstaat er vertrouwen. Geloofwaardigheid is ontzettend belangrijk voor het gezag van een wethouder. Als je geloofwaardig handelt, groeit je gezag.'

'Een wethouder behoort niet alleen de spelregels te kennen. Wij zijn er toch niet voor de wet? Een wethouder is er voor de mensen en niet voor de regels. De term stadhouders is eigenlijk veel passender voor wat wij doen. Wij zijn er voor de stad. Ik wil iets voor mijn gemeente kunnen betekenen en daarom zoek ik naar mogelijkheden binnen mijn kaders, naar de rek die er zit in wet- en regelgeving. Je moet je als wethouder kwetsbaar op durven stellen en je niet verschuilen achter je formele rol. De tijd dat het gezag van een wethouder volledig is gestoeld op zijn formele positie is echt verleden tijd.'

Hoe kun je als beginnend wethouder gezag verwerven?

'Een beginnend wethouder moet het hebben van persoonlijke competenties. Ik ben iemand die makkelijk contact kan maken, ik volg mijn nieuwsgierigheid en creativiteit altijd. Overtuigingskracht is ook erg belangrijk. Met mijn sociale vaardigheden kon ik inzetten op goede persoonlijke relaties en door mijn creatieve of misschien wel afwijkende ideeën kon ik mijzelf onderscheiden. Doordat ik mijn persoonlijke aanpak volhield, heb ik in het eerste halfjaar gezag opgebouwd. Dat moest ook wel want al mijn collega's binnen het college waren al vier jaar wethouder. Zij hadden al een natuurlijk gezag. Zij waren al wethouder en ik moest nog wethouder worden. Als beginnend wethouder kun je je beroepen op je formele functie, maar je hebt daarmee niet het gezag van een wethouder die er al 4 jaar zit. Dat gezag kun je alleen verwerven door je persoonlijke optreden.'

Een wethouder moet opereren in verschillende gezagsarena's: de samenleving, de ambtelijke organisatie, het college van B&W en in de gemeenteraad.

'Persoonlijke relaties zijn van belang in alle arena's. Het goed contact kunnen maken met mensen is een essentiële competentie voor een wethouder in 2018. Persoonsgebonden competenties zoals inlevingsvermogen en overtuigingskracht zijn daarbij onmisbaar. Het is daarnaast heel belangrijk dat je goed kunt waarnemen, dat je als wethouder in staat bent om een ander het gevoel te geven dat jij onderwerpen en problemen op verschillende manieren kunt benaderen. Hoe je kijkt maakt immers wat je ziet. Dankzij deze competentie kun je als wethouder van meerwaarde zijn tijdens beleids- en besluitvormingsprocessen. Je kunt iets betekenen voor het proces waar een inwoner of een organisatie midden-in zit en daarmee neemt je gezag toe.'

In de lokale gemeenschap sta je ook wel bekend als de vloggende wethouder.

'Het maken van mijn vlogs is één van de manieren waarop ik in contact probeer te komen met burgers. Door een persoonlijke aanpak en inzet verwerf je gezag in de lokale samenleving. Als je in je kamer blijft zitten bouw je nooit gezag op. Ik wil betrokkenen die geraakt worden door ons beleid zien en spreken voordat een maatregel wordt doorgevoerd. Daarmee houd ik een blik op de realiteit, op het echte leven. Neem de veranderingen in de huishoudelijke ondersteuning, die kan ik goed onderbouwen als wethouder. Maar je mag nooit voorbijgaan aan de emoties die gepaard gaan met minder uren hulp of een wisseling van zorgverlener.'

'Gezag binnen een lokale gemeenschap kan daarnaast groeien als je doet wat je zegt. Ik praat veel en graag maar doe het vervolgens ook. Naast het leggen van contact is geloofwaardigheid dus zeer belangrijk voor het gezagsvol optreden van een wethouder. De samenleving is veranderd en de gemeente heeft de laatste jaren veel nieuwe taken gekregen. Wij ontdekken in Houten dat er een dialoog op gang komt tussen lokaal bestuur en inwoners sinds de decentralisatie van de lokale zorg en

ondersteuning. Ik vind dat inwoners het recht hebben om gehoord te worden. Mensen hebben niet het recht om te zeuren, maar wel om gehoord te worden. Gehoord worden is het begin van een dialoog, een gesprek tussen bestuur en inwoners. Als inwoners tijdens die dialoog merken dat jij écht luistert, en vanuit jouw idealen echt het beste voor hebt met de lokale samenleving, dan kun je geloofwaardig en daarmee gezagsvol optreden ondanks het feit dat je moeilijke beslissingen moet nemen.'

'Het huidige controlesysteem maakt het moeilijk voor wethouders om geloofwaardig te handelen. Tijdens de verkiezingstijd worden er talloze beloftes gedaan door potentiële wethouders. Het is funest voor het gezag van wethouders als zij beloften doen die zij niet waarmaken. Kiezers kijken binnen dit controlesysteem als volgt naar het mandaat van een wethouder: *"U heeft gisteren mijn stem gekregen omdat u een aantal beloftes heeft gedaan. Nu zit u op uw zetel en hoe gaat u die beloftes nu waarmaken?"* Vervolgens gaat een bestuurder uitleggen dat hij een politiek akkoord heeft gesloten en dat hij bepaalde punten heeft moeten inleveren. Een coalitieakkoord is een checklist geworden die in 4 jaar wordt afgewerkt. Dat is raar want in 4 jaar tijd verandert er ontzettend veel. Door het politieke programma als dichtgetimmerde checklist beperk je je ruimte als dagelijks bestuur enorm. De politiek is volgens mij veel te veel onderdeel geworden van het uitvoerende bestuur. We moeten gaan werken met maatschappelijke akkoorden. Ga dus het gesprek aan met de samenleving en niet alleen met die *usual suspects* tijdens de coalitieonderhandelingen. Ga je verdiepen in wat voor lokale samenleving je nu bent en in wat voor samenleving je wilt worden. Ik ben ervan overtuigd dat het gezag van wethouders daardoor vergroot zal worden onder burgers, maatschappelijke organisaties, bedrijven en in de media.'

Ben je als wethouder tegen gezagsproblemen aangelopen in de ambtelijke organisatie?

'Jazeker. De ambtelijke organisatie vormt binnen een gemeente een reguliere organisatie en de bestuurlijke laag bestaat uit voorbijgangers. Dat doet iets met de medewerkers, zij blijven en een wethouder is er tijdelijk. Ook hier is de persoonlijke relatie cruciaal voor je gezag. Beleidsstukken maak je samen. Het is belangrijk dat je een persoonlijke band met je medewerkers opbouwt door oprecht interesse te tonen in hun werk en in hun zienswijze op thema's waar je als wethouder aan werkt. Maak gebruik van de advieskracht van je medewerkers door werkelijk open te staan voor advies. Dat is een wisselwerking.'

'Ik ben een doener en ik ben dus in die ambtelijke organisatie gedoken. Ik heb stagegelopen bij verschillende afdelingen, ook bij afdelingen die niet in mijn portefeuille zitten. Dat kan ik echt elke wethouder aanbevelen. Ik maakte contact en leerde veel mensen kennen. Er ontstond een leuke dynamiek die een vertrouwensrelatie tot stand bracht. Na een halfjaar zeiden enkele van mijn medewerkers tegen mij: *"Jij meent het echt he?"* Dat was voor mij een groot compliment.'

In het college van B&W was je een nieuwkomer. Wat moet je doen om gezagsvol op te kunnen treden binnen het college?

'Als wethouder kun je je in de samenleving en in de gemeenteraad deels beroepen op je formele positie. Ik noem die status ook wel *'de witte jas'*. In een college heeft echter iedereen die witte jas aan. Je kunt aan gezag winnen door te laten zien dat jij een unieke en waardevolle bijdrage kunt leveren aan het team. Een college van B&W is niet hetzelfde als een managementteam bij een bedrijf. De personen worden naar voren geschoven door politieke partijen en je bent in het begin relatieve vreemdelingen voor elkaar. Daarnaast is het college een politieke arena. Ik heb mijn unieke bijdrage

binnen het college kunnen leveren door mij continu te richten op drie aandachtspunten: het centraal stellen van het perspectief van de burger, de focus op “het doen” in plaats van op het praten en door de nadruk te leggen op wederzijdse afhankelijkheid binnen het college. Dat laatste punt is van belang omdat iedere portefeuille wel samenhangt met andere portefeuilles. Ik zoek altijd naar de bedoeling achter een plan of besluit: waarom doen we dit eigenlijk? Door deze aanpak vol te houden heb ik gezag gekregen in het college. Een beginnend wethouder zal dus zijn eigen kwaliteiten moet kennen én benutten om een gezagsvolle positie binnen het dagelijks bestuur te verkrijgen.’

Je hebt 8 jaar in de gemeenteraad gezeten voordat je wethouder bent geworden.

‘Ik leun als wethouder op het feit dat ik 8 jaar gemeenteraadslid ben geweest. Je ontleent gezag aan je politieke ervaring. Ik heb mijzelf in die 8 jaar kunnen bewijzen en raadsleden kennen mij goed. Dat draagt bij aan je geloofwaardigheid en daarmee aan het vertrouwen dat raadsleden in je hebben. Als je je raadslidmaatschap op een constructieve manier hebt ingevuld en je hebt niet te veel politieke tegenstanders gemaakt, dan is de stap naar het wethouderschap heel mooi.’

‘Je krijgt gezag binnen de raad door je kwetsbaar op te stellen. Je mag laten zien wat je tijdens je raadslidmaatschap of wethouderschap hebt geleerd én wat je verkeerd hebt gedaan. Als je daarin transparantie betracht dan krijg je daar iets voor terug. Je toont namelijk aan dat je zelfreflectie en inzicht hebt, daardoor groeit je gezag binnen de raad. Als jij je kwetsbaar opstelt, durft de raad dat ook te doen. Ik zeg vaak tegen raadsleden dat ze lastige vragen stellen maar ik zal ze hiertoe nooit het recht ontnemen. Ik vind dat ook echt een taak voor de wethouder, om op basis van respect met de raad samen te werken.’

Er wordt vaak beweerd dat gezagsdragers onder druk staan. Hoe zie jij de toekomst van wethoudersgezag?

‘Het gezag van de wethouder kan zich ontwikkelen als wethouders zich minder zouden richten op wat er mis kan gaan. Dat vraagt van burgers en andere actoren dat zij accepteren dat dingen binnen het lokale bestuur weleens anders kunnen lopen dan gepland, en dat er fouten worden gemaakt. Het gaat er niet om dat dingen misgaan. Als je mooie doelen wilt bereiken, worden er fouten gemaakt. Dat is inherent aan lokaal besturen. Het gaat er om dat je dat inzichtelijk maakt, dat je laat zien dat je als wethouder kunt leren van gemaakte fouten. Een krampachtige houding van een wethouder ondermijnt gezag in plaats van dat je er fouten mee voorkomt.’