



Arie Meulepas (rechts): "Elke gemeente een aparte projectmanager voor plattelandontwikkeling."
Foto: Michael Graste

Leren van succesvolle plattelandsgemeenten

Waarom is de ene gemeente succesvoller in het vormgeven van plattelandontwikkeling dan de andere? Waarom lukt het de ene gemeente wel om vraagstukken in samenhang aan te pakken, partijen bij elkaar te brengen en met creatieve oplossingen te komen, terwijl de andere gemeente blijft hangen in regelgeving? Arie Meulepas en Pierre van Amelsvoort brachten de succesfactoren in kaart.

Arie Meulepas, programmamanager Landelijk Gebied in de provincie Noord-Brabant en eigenaar van een adviesbureau: "In achttien gemeenten, die door mijn collega's in de andere provincies waren aangewezen als goede voorbeelden, hebben we diepte-interviews gehouden met de wethouder of projectleider plattelandontwikkeling. Ontzettend leuk en inspirerend om te doen. Ik werk op provinciaal niveau, maar was blij verrast over de mooie initiatieven die ik bij gemeenten te zien kreeg."

Verschillende problematiek

Zoals de twee piepkleine gemeenten Nijfurd in Friesland en Noord-Beveland in Zeeland, die met minder dan 8000 inwoners toch een consistente en sluitende aanpak hebben. Beiden zetten sterk in op recreatie en toerisme. Doordat ze een stevige toeristenbelasting heffen, kunnen ze daar ook zelf in investeren.

In gemeenten als Winterswijken Ooststellingwerf zijn de omstandigheden en de aanpak anders. Een flink deel van het grondgebied is door het rijk aangewezen als nationaal landschap, terwijl er ook een krachtige landbouwlobby is. Een rijksopgave brengt echter ook rijksgeld en mogelijkheden voor recreatie mee, zodat de bedreiging werd omgezet in een kans. Nog complexer wordt het in reconstructiegemeenten, waar een sterke belangentegstelling wordt gevoeld tussen intensieve landbouw en natuurdoelen en waar mensen langer in tegenstellingen blijven denken. In zo'n geval is het nodig dat er een krachtige leider opstaat, die met de belangengroepen om tafel gaat zitten om samen te zoeken naar een optimale oplossing.

Organisatievormen

Pierre van Amelsvoort, organisatieadviseur en bijzonder hoogleraar Sociale Innovatie

aan de Katholieke Universiteit van Leuven, plaatste de uitkomsten in breder perspectief van organisatievormen en leiderschapsmodellen. Van Amelsvoort: "We zagen de ideaaltypische leiderschapsmodellen echt terug bij gemeenten." In sommige gemeenten neemt bijvoorbeeld een gedreven wethouder een dominante plaats in, terwijl andere gemeenten meer programmagestuurd werken en leiderschap bij meerdere programmamanagers ligt. "In een reconstructiegemeente zie je vaak een krachtige leider, die goed voor ogen heeft wat er moet gebeuren en beschikt over een netwerk",

Pierre van Amelsvoort:

"Beleidsmedewerkers willen het wel anders doen, maar kunnen niet in hun eentje het plattelandbeleid veranderen"

vertelt van Amelsvoort. "Met een klein en krachtig team kan zo iemand in korte tijd veel bereiken. De kunst is dan wel om die successen te laten afstralen op de hele organisatie, zodat wanneer de wethouder weg is, niet ook meteen wordt afgerekend met zijn gedachtengoed. In feite verschuift de vorm dan naar een meer programma-gestuurd model. Ik zeg niet dat het altijd zo moet gaan, maar het is wel een goed denkbaar scenario voor gemeenten met een complexe problematiek, dat we in de praktijk ook hebben teruggezien."

Lessen

Wat zijn de belangrijkste lessen voor gemeenten? "Een aparte projectmanager voor plattelandontwikkeling", vindt Meulepas. "Als plattelandontwikkeling één van de vele aandachtsgebieden is van één ambtenaar zie je vaak een focus op regels." "Bewustwording van het probleem en het feit dat het anders kan", meent Van Amelsvoort, "Vaak is de wil om het anders te doen er wel bij individuele beleidsmedewerkers en projectleiders, maar die kunnen niet alleen het plattelandbeleid in hun gemeente veranderen."

Dat bleek ook tijdens het symposium dat de heren organiseerden, waarop succesvolle gemeenten zich in workshops presenteerden aan 150 collega's. "Tijdens de afsluiting zei één van de deelnemers: 'Onze managers en bestuurders zouden dit verhaal ook moeten horen!' Dat hebben we opgepakt. We organiseren nu een lezingencyclus gekoppeld aan een plan van aanpak voor verschillende gemeenten. Zo blijven we werken aan uitwisseling van ervaringen en het aangaan van de dialoog. Want wat een plattelandsgemeente in de eerste plaats succesvol maakt, is enthousiasme om vragen rond inrichting en leefbaarheid in samenhang op te pakken."

Florien Kuijper