



# RESULTATEN BIJEENKOMST GRIFFIERS EN SECRETARISSEN OVERIJSSEL

2008



# Deskundigheid met een politiek-bestuurlijke antenne

**Op 30 oktober 2008 vond in Theater De Voorvechter in Hardenberg de tweede ontmoeting plaats tussen secretarissen en griffiers uit Overijssel. Een boeiende en inspirerende bijeenkomst met als belangrijkste conclusies: "Gun en geef elkaar de ruimte" en "Het beheer voorbij". Maar ook: "Vier de successen".**

In een steeds complexer en soms harder wordende bestuurlijke omgeving waarin het niet makkelijk besturen is, staan griffiers en gemeentesecretarissen voor de vraag welke bijdrage je met je organisatie kunt leveren aan de verdieping c.q. verscherping van het inhoudelijke politiek-bestuurlijke debat. De vraag is of, en zo ja op welke wijze, de secretarissen en griffiers het finger-spitzen-gefühl van de organisatie kunnen versterken en wat de eigen rol hierin betekent.

Met deze vraag werd de middag geopend en gaf Wouco Rebergen, gemeentesecretaris van Hardenberg, een introductie op het thema. Ook heette hij de griffiers en gemeentesecretarissen welkom in de gemeente Hardenberg. Aan Herman Grootelaar, partner bij Lysias Consulting Group, vervolgens de taak om aan de middag een inspirerende invulling te geven en de aanwezigen op dit thema zoveel mogelijk waardevolle inzichten mee naar huis te laten nemen. Dit gebeurde met een korte aftrap en de opdracht aan verschillende groepen om als ervaringsdeskundigen met elkaar in gesprek te gaan. In de behandeling van de middag werd de hoofdvraag ondersteund door de hulpvragen:

1. Hoe kunnen wij als tandem onze bestuursorganen optimaal ondersteunen en bedienen?
2. Hoe dragen we bij aan de verbetering van de kwaliteit in besluitvorming van de raad?
3. Hoe richten en inspireren we onze ambtelijke organisatie tot optimale ondersteuning en bediening?

Belangrijkste randvoorwaarden:

"Het glas is halfvol" en "Er worden alleen successen verteld".

## "Benut de wijsheid van de hele groep"

### Korte toelichting op 'waarderend onderzoeken'; de werkwijze deze middag

De aanwezigen gaan in kleine groepjes uiteen. De eerste deelnemer vertelt in vijf minuten een succesverhaal uit zijn of haar praktijk. Er mag geen gesprek/discussie ontstaan. Alleen toelichtende vragen zijn toegestaan. Elke deelnemer komt aan het woord. De anderen luisteren en maken aantekeningen. Daarna worden twee groepen samengevoegd, waarna elke deelnemer een verhaal van een ander navertelt/samenvat in 2 minuten. De deelnemers halen vervolgens de rode draden uit de verhalen. De essentie hiervan wordt in een plenaire bijeenkomst aan alle deelnemers verteld. Vervolgens wordt bekeken wat de bepalende factoren zijn geweest in deze successen.

# Hoe kunnen wij als tandem onze bestuursorganen optimaal ondersteunen en bedienen?

## **Samenwerking griffier-secretaris**

Alle aanwezigen signaleerden dat in de laatste jaren een duidelijke kentering waarneembaar is in de samenwerking. Was de eerste jaren van de dualisering vaak nog sprake van competitie of suboptimale samenwerking, in toenemende mate is er sprake van coöperatie en complementariteit. Dit neemt niet weg dat er nog steeds zaken te verbeteren zijn.

## **Griffiers en Secretarissen Overijssel 2008**

*Deskundigheid met een politiek-bestuurlijke antenne*

## **Elkaar de ruimte gunnen en geven**

Een optimale ondersteuning van de bestuursorganen begint bij een goede samenwerking tussen griffiers en secretarissen op de terreinen: beeldvorming, opinievorming en besluitvorming. Daarbij gaat het om een wisselwerking; zowel de griffiers als de secretarissen moeten de ruimte en vrijheid hierbinnen claimen, maar elkaar deze ruimte tegelijkertijd ook gunnen. In iedere afzonderlijke situatie moet worden nagegaan wat hierin de optimale samenwerking is.

Als de raad de leiding wil nemen, stimuleer dit dan ook. Stimuleer als griffier de raad in het oppakken van een thema en stimuleer als secretaris dat het college een beetje gas terugneemt/zich op de achtergrond houdt. Kijk vanuit de tandem waar de raad ondersteund moet worden en bekijk of dit vanuit de organisatie kan worden ingezet.

Voorbeelden: In Hengelo heeft de raad het voortouw genomen in de behandeling van de Kadernota. Hij heeft bepaald waar het over zou moeten gaan; het college was toehoorder. In Hardenberg heeft de raad de Toekomstvisie vastgesteld op basis van een interactief proces in de dorpen. De raad leidde de bijeenkomsten, het college was welkom als toehoorder. Ook was hier een open kanaal voor ambtelijke ondersteuning van het proces én de inhoud.

### **Informatie uitwisselen**

Het is belangrijk dat er tussen secretaris en griffier, over en weer sprake is van informatie-uitwisseling. Door te weten wat er speelt op elkaars terreinen, kan er ook goede afstemming zijn. De ene keer kan dat inhouden dat de griffier hiervoor actie moet ondernemen richting raad, de andere keer de secretaris richting college van B&W of de ambtelijke organisatie. Afstemming is vooral van belang ten aanzien van planning en inrichting proces. Dit kan vorm gegeven worden door de griffier aan te laten schuiven bij vergaderingen van directieteams, zoals bijvoorbeeld in gemeenten Dinkelland, Losser en Borne gebeurt.

### **Er is altijd een gemeenschappelijk belang**

Alles wat we doen, doen we voor de inwoners uit onze gemeente. Vanuit dit belang kijk je naar de casus en kom je tot een oplossing. Hierbij is maatwerk het beste advies. Er is geen blauwdruk te maken van "de beste oplossing". Stel de vragen: "Wat heeft de burger er aan?" en "Wat wordt de burger er beter van?" Zolang je het gemeenschappelijk belang voor ogen houdt, kom je er altijd uit.



### **Ondersteun en stimuleer de politieke agendering, faciliteer het proces**

De raad is binnen de gemeente het enige orgaan dat democratisch is gekozen. Als volksvertegenwoordiging moeten de raadsleden vaker het gesprek met de maatschappij aangaan en minder met het college. De gezaghebbendheid van de overheid wordt versterkt als de raad gaat waarover hij wil gaan. Bevoegdheden moeten hierin niet beperken. Een voorbeeld werd ingebracht door Enschede waar de raad over de kwaliteit van onderwijs in gesprek is gegaan met het onderwijsveld. De aanleiding was dat de raad "op straat" hier veelvuldig op werd aangesproken. Hoewel de raad formeel niet over de kwaliteit van onderwijs gaat, vonden de fracties dat ze het er wel over moesten hebben, omdat het onderwerp leeft in de samenleving en zij gekozen zijn om ergens voor te staan en wat te betekenen voor die samenleving. "Daar gaan wij niet over" is dan niet te verkopen.



### **Straal eenheid uit naar bestuur en organisatie zonder 'klef' te worden**

Los van de wijze waarop de samenwerking en de wisselwerking intern is geregeld, is de uitstraling van de tandem griffier-secretaris naar buiten toe belangrijk is. Zowel naar het bestuur als naar de organisatie moet het helder zijn dat de griffier en de secretaris 'het eens zijn'.

Zorg er wel voor dat het niet 'klef' wordt. Immers waar samenwerking tussen griffiers en secretarissen te 'close' wordt, kunnen de uitgangspunten van het dualisme in het gedrang komen. Het combineren van rollen is daarbij zeker niet de bedoeling. De formele verhoudingen en bevoegdheden zijn er om de scheiding te waarborgen. Het claimen, maar ook het gunnen van de eigen verantwoordelijk wordt hiermee des te belangrijker.

# Hoe dragen we bij aan verbetering kwaliteit besluitvorming raad?

## **Waarborgen authenticiteit raadsleden**

Raadsleden moeten vooral de eigen verantwoordelijkheid nemen in het uitdragen van de belangen en de behoeften van de bevolking, zodat de organisatie hierop kan inspelen. De griffiers moeten de authenticiteit van de volksvertegenwoordigers waarborgen en hen stimuleren in hun taak. Een raadslid hoeft niet altijd inhoudelijk deskundig te zijn, om de belangen te vertegenwoordigen en een meerderheid van de raad achter deze belangen zien te krijgen.

## **Tandem richt zich op kwaliteit**

Het bijdragen aan de verbetering van de kwaliteit van besluitvorming lijkt met name te zitten in het 'kwaliteitsdenken'. Hiermee wordt bedoeld dat het van belang is dat in elke situatie opnieuw in de gegeven probleemstelling wordt nagedacht over de wijze waarop de kwaliteit in deze 'tandem' verbeterd kan worden. Wat is hier, gegeven de huidige situatie, voor nodig?

Dit kan bijvoorbeeld tot uitdrukking komen in de wijze waarop de raad wordt geadviseerd. Uitgangspunt is steeds dat het debat in de raad moet gaan over de inhoud, niet over het proces!



### **Eigen planning, vroegtijdig betrekken**

De raad moet, aan de hand van maatschappelijk relevante onderwerpen, zijn eigen agenda kunnen bepalen. Stimuleer thema-bijeenkomsten en probeer het gezamenlijke belang van de raad te stimuleren. De verschillen tussen de fracties komen tijdens de raadsvergaderingen wel weer aan de orde.

Door de raad daarnaast vroegtijdig te betrekken in het proces krijgen de raadsleden de gelegenheid om bij te dragen aan de inhoud. Maak een (half)jaarplanning en bewaak die. Het zal geen wet van Meden en Perzen zijn, maar zo kunnen de fracties vooraf nadenken over de onderwerpen en thema's.



### **Regel werkbezoeken**

Zorg ervoor dat de raad op de hoogte is van wat er speelt. Door de locatiebezoeken of werkbezoeken te organiseren voor de raad, krijgen zij goede informatie en een volledig beeld. Leg, zoals in de gemeente Wierden wordt uitgevoerd, het gastheerschap bij de ambtelijke organisatie. Hiermee stimuleer je tevens de onderlinge contacten tussen raad en organisatie en bevorder je het politiek-bestuurlijk inlevingsvermogen.

# Hoe richten en inspireren we onze ambtelijke organisatie tot optimale ondersteuning en bediening?

## **Politieke agenda vertalen naar ambtelijke organisatie:**

Devraag naar het richten en inspireren van de ambtelijke organisatie lijkt een vanzelfsprekendheid. Toch is het opvallend dat het soms als een 'ontdekking' wordt gezien om de ambtenaren te betrekken bij de gang van zaken. Met de optimalisatie van de ambtelijke organisatie is het cruciaal om steeds na te gaan op welke wijze de eigen burgers worden bediend. Het gaat uiteindelijk om de legitimiteit van het gemeentebestuur, door de burgers toegekend. De politieke agenda is daarmee leidend geworden voor de ambtelijke werkplannen.

## **Rechtstreekse contacten tussen ambtelijke organisatie en raadsleden**

Door de medewerkers uit de ambtelijke organisatie direct in contact te brengen met de leden van de gemeenteraad, worden zij geprikkeld in de ontwikkeling van een politiek-bestuurlijke antenne. Dit kan bijvoorbeeld door ze een presentatie te laten geven aan de raad of een informatiebijeenkomst over een bepaald onderwerp te laten organiseren. Een bijkomend voordeel is dat medewerkers en raadsleden elkaar beter leren kennen. Hierdoor wordt ook voor raadsleden de drempel lager om rechtstreeks informatie te vragen in de organisatie. Ze weten bij wie ze moeten zijn én kennen de gezichten. De ambtenaar uit de organisatie kan een informant zijn voor de raad.



### **Tandem heeft een voorbeeldfunctie**

Wees je bewust van de uitstraling die de samenwerking tussen de griffier en de secretaris heeft naar de organisatie toe. Van een ambtelijk medewerker mag worden verwacht dat hij loyaal is naar college en raad. Als de eenheid ontbreekt binnen de tandem griffier-secretaris dan straalt dit af op de organisatie en is en heeft dit zijn doorwerking in de ambtelijke organisatie. Waar dit vervolgens ten koste gaat van de loyaliteit richting de raad, kunnen zowel het college als de raad hier behoorlijk last van hebben.

### **Vier de successen**

Successen hoeven niet perse groot te zijn om ze te vieren. Juist het vieren van kleine successen kan een grote spinn off hebben naar de organisatie toe. Sta er dus bij stil en vier ze!



# Afsluitend

Tijdens de afsluiting kijkt Jolanda Waaijer, griffier van de gemeente Hardenberg, terug op een geslaagde en nuttige middag. De hoofdpunten binnen de discussie van de middag geven aan dat er voor iedereen waardevolle zaken zijn besproken. Het heeft voldoende stof tot nadenken opgeleverd. Door de gekozen methodiek kon iedereen eigen ideeën uiten en er was ruimte voor waardevolle aanvullingen, kritische noten en opmerkingen; een bevestiging van een open, constructieve en inspirerende sfeer!





## Bijeenkomst Griffiers en Secretarissen 2009

De bijeenkomst in 2009 wordt georganiseerd door de gemeente Enschede.

Datum: 5 november 2009 van 12.00 uur tot ongeveer 17.00 uur.

