



**Goede raad voor
de nieuwe raad**

Harmen Binnema

Een manier om iemands leiderschap te herkennen is dat anderen hem of haar opzoeken en om goede raad vragen. Daarnaast zullen leiders zelf hun kennis ook met anderen willen delen en dan ook met een inhoud en op een manier die zij relevant vinden. Toen ik dat idee vertaalde naar de griffier, dacht ik allereerst aan de raadsleden die de griffier vragen om mee te denken hoe zij een onderwerp het beste kunnen agenderen of om mee te kijken naar een motie of amendement. Maar hoe vaak hebben griffiers nou de gelegenheid zelf het podium te pakken en hun ideeën te etaleren?

Mijn vermoeden was dat de strategische of de leidende griffier hier een kans zou zien op het moment dat de nieuwe gemeenteraad aantreedt. Sowieso word je als nieuw raadslid overladen met uitnodigingen van bewoners, organisaties en bedrijven die graag met je kennis willen maken. Maar de griffiers hoeven niet achteraan in de rij aan te sluiten. Zij hebben een streepje voor, omdat zij – in veel gemeenten althans – voor het inwerkprogramma van de nieuwe raad verantwoordelijk zijn. Welke onderwerpen zitten in dat programma, welke ambtenaren komen langs, in welke volgorde, hoe statisch of interactief? Allemaal knoppen waar de griffier (mee) aan kan draaien.

Om te kijken of mijn idee klopte en om een concreet beeld te krijgen van wat een griffier eigenlijk doet om het inwerkprogramma vorm te geven, begon ik een mailwisseling met een aantal ervaren griffiers. De weerslag van die reacties, op mijn vragen en op de vragen die collega-griffiers stelden, is in dit artikel te vinden. Om de griffiers vrij hun gedachten te laten uiten, heb ik namen van personen of gemeenten achterwege gelaten.

Wat is volgens jullie het goede moment om te starten met nadenken over het inwerkprogramma?

De voorbereidingen van het inwerkprogramma beginnen eigenlijk altijd te laat. Er is gelukkig wel een basis vanuit het vorige verkiezingsjaar waar vanuit gewerkt wordt. Dat programma wordt aangevuld met actuele ontwikkelingen.

Voor het 'inwerken' van een raad is er geen 'te laat'. Het eerste flauwe argument is natuurlijk dat als er een nieuwe raad is, dan moet niet de raad ingewerkt, maar de ambtelijke organisatie. Nieuwe lente, nieuwe bezems. Weg met die stoffige zooi, wij zijn nu aan de beurt. Maar ja, dan trekt bij het eerste het beste raadsvoorstel een stoet aan wettelijke bezwaren, gewekte verwachtingen en juridische beperkingen de raadzaal binnen om het idealisme te temperen.

Dat klinkt mooi: wij zijn de raad, wij zijn de baas, wij gaan het allemaal anders doen. Maar in de praktijk is zo'n programma toch vooral voor de raad bedacht en niet door de raad. Wat moet ik me bij de inhoud en opzet van zo'n inwerkprogramma voorstellen?

Het programma wordt ingepast op vaste raadsavonden en kent oriënterende onderdelen, inhoudelijke onderdelen en onderdelen waar kennismaking en ontmoeting centraal staat. Om het programma vorm te geven is een projectgroep samengesteld vanuit de ambtelijke organisatie en griffie. De projectgroep is de schakel tussen de griffie, gemeenteraad en organisatie.

Ik begon op 1 oktober op deze griffie. Een van mijn eerste taken was om een inwerkprogramma te maken. Na gesprekken met fracties, ambtelijke organisatie en de collega's op de griffie is in december in het presidium een inwerkprogramma voorgelegd. Dat bestond uit een aantal avonden. We hadden één avond gepland over de vergadermores van de raad, één avond over integriteit en drie avonden meer inhoud en kennismaking met de ambtelijke organisatie. Die integriteitsavond is uiteindelijk ook een bredere avond geworden met raad, college en een deel van de ambtelijke organisatie. En dat is goed bevallen.

Er zijn wat aanpassingen geweest. Dat had diverse oorzaken: allereerst waren er na de verkiezingen van maart maar twee raadsleden die echt nieuw waren. De gemeenteraadsverkiezingen leverde negen wisselingen op, maar zeven van hen waren in de vorige periode al burgerleden. Zij kenden al op enige wijze de mores van de raad. Door de coalitieon-

derhandelingen zijn inhoudelijke avonden verplaatst. Het inwerkprogramma loopt nu door in het najaar.

Dat klinkt alsof er (toch ook best tijdig!) over nagedacht is en er bovendien flexibiliteit is als de raad al meer ervaring en kennis in huis heeft. Zo'n opzet klinkt mij ook logisch en gestructureerd in de oren. Wel apart dat een inwerkprogramma gewoon wordt uitgesteld als de coalitie daarom vraagt. Je zou toch denken dat je de raad op een bepaald moment op hetzelfde (kennis)niveau wilt hebben? Dat dat niet ineens over de zomer heen kan worden getild? Het roept mij dan de vraag op: wat is de gedachte achter het programma, wat is het doel van het inwerken?

Het inwerkprogramma heeft verschillende doelen:

- Bijspijkeren van de issues die in de gemeente spelen;
- Elkaar leren kennen, en dat is breder dan alleen kennismaken met de griffie en de raadsleden onderling.
- Het in gang zetten van het gesprek waar de raad prioriteiten wil leggen.

Volgens mij is er geen specifiek doel vastgelegd voor het inwerkprogramma. Als ik er al één zou moeten noemen is het de nieuwe gemeenteraad 'een vliegende start' geven. Voor mij is dit zoals mijn collega aangeeft bijspijkeren op dossiers; kennis over verschillende mogelijkheden en instrumenten krijgen, maar ook het contact faciliteren tussen raad en organisatie. De griffie regisseert, luistert en brengt accenten aan in het programma.

Ik zal de verleiding weerstaan te beginnen over niet zo SMART geformuleerde doelstellingen. Wat ik interessanter vind, is dat jullie best veel tegelijk willen met zo'n inwerkprogramma. Het gaat om inhoud, het gaat om relaties, om proces, om vooruitkijken naar de lange termijn. Is er niet een risico dat het allemaal te veel in te korte tijd is, wat beklijft nou bij raadsleden?

Wij hebben vier jaar terug ook weer heftig ons best gedaan om alle dingen in het programma te stoppen die er toe doen: verschil tussen een motie en een amendement, verschillende vormen om informatie te krijgen of iemand ter verantwoording te roepen, zienswijzeprocedure bij een bestemmingsplan. En we hebben vervolgens de volle vier jaar mensen aan de telefoon gehad die ons hartelijk bedankten voor het vertellen van precies datzelfde verhaal. "Goh, als ik dat een half jaar geleden toch had geweten..."

*In het inwerkprogramma komen alle nieuwe en een groot aantal door-
gaande raadsleden elkaar wel tegen. En ze raken in gesprek met de
betrokken inhoudelijke medewerkers. Ze vinden het nog geen schande om
met een fiets door de gemeente te worden gegidst om plekken te zien
waar ze nog nooit zijn geweest. En voor de kwesties die ze zelf willen
agenderen zijn ze leergierig als droge sponzen. Dus we hebben het dit jaar
weer gedaan.*

*Er zijn vast ook raadsleden nodig die niet door grote passies worden
gedreven. Die kritisch meelesen met alle stukken, hun vragen stellen en
voor de achterban beschikbaar zijn. Die hoef je waarschijnlijk in het
inwerkprogramma niks te vertellen. Die weten het al, denken het te weten
of weten waar het te vinden.*

*Het is zinloos als een raadslid geen doel heeft. We vertellen het allemaal,
maar als een raadslid niet weet wat ze zoekt, gaat ze dat in een introduc-
tieprogramma ook niet vinden. Pas als iemand met standpunten, prioritei-
ten of wantrouwen aan het raadswerk is begonnen, kun je iemand verder
helpen bij het zoeken van de momenten, bevoegdheden en bondgenoten
voor een gerichte actie.*

**Dat lijkt me ook het moment dat het interessant wordt voor de griffier.
Weten raadsleden je met dat soort vragen te vinden en durf je het zelf
aan om die rol zo in te vullen?**

De griffier is hier de regisseur. Hij of zij brengt samen, gaat in gesprek, luistert en organiseert zodat voldaan wordt aan de behoeften van de raad, college en organisatie. Met het oogpunt om de raad in positie te brengen.

Leiderschap in het inwerkprogramma zit hem voor mij in het verbinden van inhoud, proces en de mensen erom heen. Maar ook in het positioneren van de griffie als centrale plek waar de raad met al zijn vragen terecht kan.

Dat klinkt nog wel wat algemeen: de raad in positie brengen, de griffier positioneren. Verbinding, regie, het zijn mooie begrippen, maar hoe is een griffier daarmee herkenbaar, waar kan een griffier op worden aangesproken?

Een regisseur is volgens mij een term die primair uit de culturele sector komt. Het is een dienstverlener die in het slechtste geval de tekst van een ander moet omzetten in de acteerprestatie van weer een ander. Door de regisseur gaan de artiesten floreren. In het openbaar bestuur is de term regisseur voor wat anders gaan staan. Want de regierol betekent in de eerste plaats dat als het puntje bij paaltje komt, de overheid niet de verantwoordelijkheid pakt voor het gros van de fouten. Vage termen als systeem-verantwoordelijkheid geven de regisseur de gelegenheid om altijd naar een ander te wijzen als het misloopt.

Waarom benoemen we niet gewoon dat de griffier ergens de baas van is? Dat hij op zijn donder krijgt als het niet goed is, maar ook de beslisser is over de inhoud en vormgeving van het inwerkprogramma? Zijn griffiers nou zo slapjes dat ze met iedereen lekker overleggen, maar als het er op aankomt niet voor de zaak durven staan? En uiteindelijk door ambtelijke organisatie en college alleen worden aangesproken op de kennelijk wél serieus genomen verantwoordelijkheid voor het opvoeden en intomen van de raadsleden?

Zo kwam er aan het eind toch nog wat vuur in de discussie. Het leiderschap van de griffier in het inwerkprogramma klonk tot nu toe vooral bescheiden en dienstbaar. Keurig rekening houden met de wensen en ideeën van de ambtelijke organisatie en van het presidium. Hoe vind je daarin als griffier je eigen geluid, wat wil jij nu meegeven aan de nieuwe raad?

Misschien heb ik het idee van een inwerkprogramma en de kansen voor leiderschap van de griffier wat te groot gemaakt. Aan de andere kant, hoe je als raadslid de eerste weken wordt ingewerkt en daarmee wordt gesocialiseerd en ingewijd in de mores van de raad, is denk ik best bepalend. De basis voor hoe je als raad met elkaar gaat werken wordt in die beginperiode gelegd – formeel of informeel, monistisch of dualistisch, op de persoon of op de inhoud, gepolitiseerd of gedepolitiseerd. Zoals het cliché luidt: “you never get a second chance to make a first impression”. Dan lijkt me dat griffiers als medebewakers van een gezonde democratische cultuur hier best wat meer hun stempel op mogen drukken.

