

WWW.ACTIEPROGRAMMA.NL

ACTIE PROGRAMMA



LOKAAL BESTUUR

10 / oktober 2009



Bestuurscultuur

Bestuurscultuur onder de loep

REDACTIONEEL 02 / QUICK SCAN LOKAAL BESTUUR 02 / DE BESTUURLIJK-AMBTELIJKE DRIEHOEK ALS CIRKEL 04 / EXPERIMENT BREDALERT 06 / OP WEG NAAR DE RAADSVERKIEZINGEN 07 / KORTE BERICHTEN & AGENDA 08 /

Redactioneel

Bestuurscultuur

Eén van de thema's van het Actieprogramma Lokaal Bestuur is de bestuurscultuur in gemeenten. Deze wordt zichtbaar in de wijze waarop wordt samengewerkt tussen de verschillende actoren in het lokaal bestuur. De Quick Scan Lokaal Bestuur is één van de instrumenten van het Actieprogramma waarmee gemeenten hun bestuurscultuur in beeld kunnen brengen. Veel gemeenten hebben deze scan inmiddels ingevuld en onderzoeksbureau SGBO heeft een eerste analyse gemaakt naar aanleiding van de scanuitkomsten tot dusverre. Over de eerste voorlopige conclusies en hoe de Quick Scan nuttig kan zijn bij de bespreking van uw bestuurscultuur, leest u meer op pagina 2 en 3.

Verder in deze nieuwsbrief leest u een interview met de bestuurlijk-ambtelijke driehoek van Zeist: burgemeester, gemeentesecretaris en griffier. Zij vertellen wat hen bindt als driehoek en hoe zij samenwerken. Nico van Mourik, gemeentesecretaris van Breda, licht het veelomvattende project 'Breda Alert' toe. Dit project is een van de experimenten van *In actie met burgers!*

Tenslotte komt in de vaste rubriek 'Op weg naar de raadsverkiezingen' griffier Luuk Heijlman aan het woord over de activiteiten van de gemeente Ouder-Amstel. In het licht van de gemeenteraadsverkiezingen attenderen wij u graag op de folder met betrekking tot het inwerkprogramma voor nieuwe raden. Deze wordt dit najaar verspreid. In 2010 organiseert het Actieprogramma tevens regionale raadsledencongressen met veel praktische workshops voor raadsleden.

We hopen u te ontmoeten bij één van onze activiteiten!

Namens het projectteam Actieprogramma Lokaal Bestuur,
Roelie Lenten

Quick Scan Lokaal Bestuur: bestuurscultuur onder de loep

Eén van de instrumenten die het Actieprogramma gebruikt om het lokaal bestuur te versterken is de Quick Scan Lokaal Bestuur. Dit zelfdiagnose instrument is inmiddels in 54 gemeenten in de periode van januari 2007 tot en met juni 2009 succesvol uitgevoerd. Zeventien andere gemeenten zijn bezig met de scan. In opdracht van het Actieprogramma heeft onderzoeksbureau SGBO een analyse gemaakt van alle uitkomsten van de Quick Scans die sinds 2007 zijn gedaan.

Doel van het onderzoek is te achterhalen welke heersende opvattingen de verschillende spelers binnen de gemeente hebben over de bestuurscultuur. Naast een kwantitatieve analyse heeft SGBO kwalitatieve

interviews gehouden met een selectie van betrokken regioconsulenten van het Actieprogramma en griffiers van gemeenten die de Quick Scan hebben uitgevoerd.



Opvattingen over bestuurscultuur

Bij de analyse viel onder meer op dat een meerderheid van de respondenten van mening is dat de raad vaker het initiatief zou moeten nemen om nieuwe vormen te ontwikkelen om burgers te bereiken. Consulents en griffiers geven aan dat die externe gerichtheid bij individuele raadsleden wel aanwezig is. Raden weten dit echter vaak niet om te zetten in een gezamenlijke aanpak. Uit de analyse blijkt dat het van belang is dat raad en college ook bij het betrekken van burgers hun rol opvattingen en verwachtingen regelmatig op elkaar afstemmen, elkaar de ruimte geven en daarmee elkaars positie versterken. Naar voren komt dat van de drie rollen die de raad heeft, hij vooral worstelt met de kaderstellende rol.

Aanknopingspunten

De belangrijkste voorwaarde om deelname aan de Quick Scan succesvol te maken, is het open staan voor de uitkomsten en de wil om te veranderen, laten de geïnterviewde griffiers en consulents weten. De uitkomsten bieden namelijk aanknopingspunten om verder te werken aan rolverdeling, vergaderstructuur, externe oriëntatie en onderlinge samenwerking. In veel gemeenten is men een vervolgtrajec gestart na de scan. Dit trajec verschilt van het uitwerken van een beperkt aantal concrete verbeterpunten tot het invoeren van een nieuw vergadermodel. Het belangrijkste effect is misschien wel de blijvende trend van zelfreflectie die de consulents waarnemen. Ook bij de gemeenten die inmiddels voor een tweede keer de Quick Scan doen, merken de consulents dat het instrument als een monitoring-instrument wordt benut.

Quick Scan Lokaal Bestuur

De Quick Scan Lokaal Bestuur biedt inzicht in de bestuurscultuur en onderlinge verhoudingen in de gemeente. Raads- en collegeleden, een selectie ambtenaren en de gemeentesecretaris vullen online een korte vragenlijst in. De antwoorden worden automatisch verwerkt tot een rapportage, waarin signalen worden afgegeven wanneer sprake is van sterk uiteenlopende meningen. Op aanvraag ondersteunt een regioconsulent van het Actieprogramma de gemeente bij de voorbespreking en presentatie van de belangrijkste scanuitkomsten. De griffiers zijn de procesbegeleiders tijdens dit trajec.

Quick Scan als instrument in aanloop naar raadsverkiezingen

Gemeenten kunnen de Quick Scan goed inzetten in aanloop naar de gemeenteraadsverkiezingen. De scan geeft inzicht in de huidige bestuurspraktijk van de gemeente en is goed te gebruiken bij het opstellen van een overdrachtsdocument voor de nieuwe bestuursperiode. De ervaringen van de huidige raadsleden met de bestuurspraktijk kunnen meegenomen worden bij het formuleren van aanbevelingen voor de nieuwe raad.

Meer informatie of aanmelden voor de Quick Scan Lokaal Bestuur:
[Actieprogramma.nl](https://actieprogramma.nl) > Quick Scan Lokaal Bestuur.
 U kunt ook contact leggen met één van de regioconsulents van het
 Actieprogramma: [Actieprogramma.nl](https://actieprogramma.nl) > Consulents.

De bestuurlijk-ambtelijke driehoek als cirkel

Goed vertrouwen in elkaar hebben, elkaar respecteren, het proces centraal zetten en geen structurele vergadering hebben met zijn drieën, dat zijn de ingrediënten voor de bestuurlijk-ambtelijke driehoek die werkt voor de gemeente Zeist. De driehoek is het regelmatige overleg tussen de burgemeester, gemeentesecretaris en griffier van een gemeente.

“De driehoek zal in iedere gemeente anders zijn en anders werken”, aldus het eensgezinde drietal uit Zeist, dat bestaat uit burgemeester Koos Janssen, griffier Johan Janssen en gemeentesecretaris Ineke Lissenberg. Laatstgenoemde is vanaf 1 maart werkzaam bij de gemeente. Haar komst in de driehoek verliep heel natuurlijk en er is niet veel veranderd in de bestaande werkwijze. Lissenberg wijdt dit aan het feit dat de griffier zelf in de sollicitatiecommissie zat: “Dat vind ik veelzeggend over de verhouding tussen griffier en gemeentesecretaris. Deze moet

goed zijn, want naast de driehoek zijn vooral ook de onderlinge relaties belangrijk.”

Het respecteren van elkaar en van elkaars werk, en het wederzijds vertrouwen vormen het fundament voor de bestuurlijke driehoek in Zeist. “In de driehoek moet je elkaar waarderen en faciliteren om het werk goed te kunnen doen. Een goede werkrelatie tussen griffier en gemeentesecretaris is hierbij inderdaad cruciaal. Als de griffier en de gemeentesecretaris hun werk goed doen, is de burgemeester eigenlijk

De driehoek is de enige constante factor die in verkiezingstijd voor continuïteit kan zorgen

overbodig”, aldus burgemeester Janssen zelf.

“Dit afstemmen, het echte werken, doen we vooral bilateraal”, legt de griffier uit. “Dat is bij iedere gemeente weer anders. Deze werkwijze past goed bij ons, maar dit is niet klakkeloos te kopiëren naar andere gemeenten. Een andere plek met andere mensen, betekent een anders functionerende driehoek.”

Proces centraal

In Zeist zien de leden van de driehoek elkaar regelmatig met zijn drieën, maar dit is geen overleg op een vast tijdstip in de week met een vaste agenda. Lissenberg vindt het mooie aan de driehoek dat deze zo logisch in elkaar zit: “De driehoek symboliseert drie afzonderlijke plekken. Maar als we bij elkaar zijn, zijn we eigenlijk een cirkel. Het loopt op rolletjes. We stemmen veel met elkaar af.” De overleggen met de driehoek zijn eigenlijk informeler dan de bilaterale overleggen. “Dit betekent niet vrijblijvend”, benadrukt de burgemeester. “De vergaderingen leiden altijd ergens toe en zijn heel effectief. We komen bij elkaar omdat we de meerwaarde van de afstemming zien. En dan gaat het gesprek meestal over een procesvraagstuk en niet over werkprocedures.”

Wat de drie functies bindt, is volgens de burgemeester dat zij alle drie continu moeten nagaan of zij voldoende ondersteunend zijn om de bestuurlijke en ambtelijke organisatie te laten functioneren voor de samenleving: “Daarin heeft ieder zijn eigen rol, maar hebben we een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Het algemene belang staat voorop. Wij moeten recht doen aan de samenleving en recht doen aan de raad.” De griffier en gemeentesecretaris bevestigen dit: “Het maakt niet uit of je raadslid, ambtenaar of bestuurder bent, we leveren een bijdrage aan de samenleving zonder ons te persen in een wollige eenheid.”

Rol bij de raadsverkiezingen

Een van de belangrijke onderwerpen in deze periode zijn de raadsverkiezingen. Het drietal burgemeester, griffier en gemeentesecretaris is de enige constante factor die in verkiezingstijd voor continuïteit kan zorgen. Burgemeester Janssen: “Rondom de verkiezingen vraag je veel van je ambtenaren en bestuurders. Er komt een nieuwe situatie, maar er moet wel continuïteit blijven in de organisatie. We zullen gezamenlijk met de ambtenaren en het management overleggen en bepaalde zaken van tevoren afstemmen. De raad faciliteren we door gezamenlijk nu al na te denken over het proces na de verkiezingen. De griffier: “Net als in 2006 willen we de raad voor de verkiezingen al verschillende mogelijkheden voorleggen om na de verkiezingen op een goede wijze tot een coalitie te komen. Hoe we dit zo goed mogelijk kunnen laten verlopen, bespreken we in de driehoek.”

Burgemeester Janssen: “We hebben het doel dat er zes tot zeven weken na de verkiezingen een ‘raadsplan’ ligt, waarmee we uit de voeten kunnen.” Lissenberg geeft aan dat de verkiezingsuitslag het enige ongewisse mag zijn: “De nieuwe raad moet zich gelijk kunnen richten op de inhoud en het resultaat. Hij moet zich niet bezig hoeven te houden met het proces. Dat moeten wij al gedaan hebben.”

Op initiatief van het Actieprogramma zijn eerder dit jaar vier burgemeesters, vier gemeentesecretarissen en vier griffiers samengekomen voor een ronde tafelgesprek met de titel ‘Kan de bestuurlijk-ambtelijke driehoek bijdragen aan het functioneren van uw gemeente?’. Zij wisselden ervaringen uit en bespraken de mogelijke werkvormen. Aan bod kwam onder meer wat de voorwaarden zijn voor een goed functioneren van de driehoek. In het najaar van 2009 organiseert het Actieprogramma een vervolgbijeenkomst in Zevenaar. Informatie over deze bijeenkomst volgt via Actieprogramma.nl.



Experiment Breda Alert

Open en persoonlijk communiceren met burgers



Bron: gemeente Breda

Uit de vele aanmeldingen die gemeenten instuurden voor *In actie met burgers!* koos een toetsingscommissie de twaalf meest opvallende projecten en werkwijzen gericht op het dichter bij elkaar brengen van burger en bestuur. Dit zijn de zogenoemde experimenten. Een van die projecten is 'Breda Alert', gericht op een betere interactie tussen burger en gemeente.

“Het experiment ‘Breda Alert’ is erop gericht een maximaal rendement te halen uit de dialoog tussen inwoners en de gemeente”, vat gemeentesecretaris Nico van Mourik de Bredase werkwijze samen. De ontwikkeling van ‘Breda Alert’ komt voort uit het feit dat de manier van communiceren de laatste jaren ingrijpend veranderd is: burgers willen niet meer alleen geïnformeerd worden, maar willen ook participeren en meedenken over beleid.

Het goede aan het experiment vindt Van Mourik de diversiteit aan communicatiemiddelen die de gemeente inzet: “Zo hebben we de website Breda-morgen.nl in het leven geroepen waarop bewoners hun droom kunnen zetten. Vervolgens kan iedereen daarop reageren en pluimen uitdelen. Wanneer er voldoende pluimen voor een voorstel zijn, betekent dit dat er

draagvlak is en organiseert de gemeente een stadsgesprek rondom het onderwerp. Hiervan wordt vervolgens een video gemaakt voor Stads TV en een artikel voor het stadsblad geschreven.” Dit alles draagt bij aan het behalen van een van de doelstellingen uit het coalitieakkoord, namelijk het opener en persoonlijker maken van de communicatie met burgers.

Academie Waarderend Vernieuwen

Gedurende *In actie met burgers!* is ook de Academie Waarderend Vernieuwen opgericht. “Dit is de kraamkamer voor al onze ideeën”, aldus Van Mourik. “We verzorgen trainingen voor burgers en ambtenaren. Ook andere gemeenten kunnen inmiddels gebruikmaken van de trainingen.” De methode Waarderend Vernieuwen bestaat uit vier onderdelen: verkennen, verlangen, vormgeven en vernieuwen. Van Mourik: “Om de stadsgesprekken goed te kunnen voeren, moeten deelnemers wel op een bepaalde manier kunnen communiceren. Normaal begin je een gesprek al snel met een oordeel. Met Waarderend Vernieuwen leer je eerst te verkennen wat de motivatie is van de ander. Als je dat doet, sta je al heel anders in een gesprek. Vervolgens is het de kunst je eigen ideeën vorm te geven. Burgers, bestuurders en ambtenaren komen hierdoor veel beter tot een dialoog.” De gemeentesecretaris benadrukt dat het managen van verwachtingen een belangrijk aandachtspunt van de stadsgesprekken is: “Zo hebben we een bakker die graag op zondagmorgen open wil. Ook de raad is hiervan een voorstander. Maar uiteindelijk hebben we te maken met landelijke wet- en regelgeving, waardoor we niet zomaar kunnen meegaan met het voorstel.”

Het experiment wordt nog verder uitgebreid met het ‘Brievenboek’. “We hebben nu 25 stadsgesprekken gehad”, legt de gemeentesecretaris uit. “Al onze ervaringen willen we optekenen in briefwisselingen tussen ambtenaren, burgers en bestuurders. Op deze manier willen we onze ervaringen delen met andere gemeenten.”

Op weg naar de raadsverkiezingen

De kandidatenlijsten worden samengesteld en de campagnes voorbereid door politieke partijen. De Raadsverkiezingen 2010 komen eraan. In deze rubriek besteden we aandacht aan de wijze waarop gemeenten zich hierop voorbereiden. Dit keer wordt de aanpak van Ouder-Amstel eruit gelicht.

Mensen inzicht geven in het gemeentelijke proces

Om burgers te interesseren voor raadswork heeft de gemeente Ouder-Amstel het project 'Burgers betrekken bij de politiek' in het leven geroepen. Het project bestond – tot nu toe – uit een bustoer, een politieke markt en als eerste gemeente in Nederland heeft Ouder-Amstel een film gemaakt over de totstandkoming van een raadsbesluit.

"We zijn gestart met de bustoer langs knelpunten in de gemeente", vertelt Luuk Heijlman, griffier van Ouder-Amstel. "In drie uur zijn we bij zes locaties langsgeslagen. Inwoners en ondernemers schetsten tijdens deze bezoeken de dilemma's die er bestaan en welke keuzes er gemaakt moeten worden. De deelnemers aan de toer konden zelf meedenken over deze dilemma's. Hierdoor kregen zij inzicht in de soms moeilijke keuzes waarvoor raadsleden staan." Zo'n veertig inwoners namen deel. Die grote opkomst is volgens de griffier te danken aan de persoonlijke benadering van mensen: "We hebben betrokken mensen die eerder op inspraak-avonden aanwezig waren een persoonlijke uitnodiging gestuurd. Hierop hebben mensen heel positief gereageerd."

Daaropvolgend heeft de gemeente een film gemaakt, die in minder dan een kwartier het raadsproces in beeld brengt. Zoals de titel 'Nieuwe tennisbanen voor TCO' aangeeft, gaat het besluit over de tennisclub die extra velden wil hebben. De kijker ziet het hele proces, van het ontwikkelen van de sportnota door ambtenaren tot en met het raadsbesluit. Heijlman: "We hebben de film tijdens een bijeenkomst gedraaid en op internet geplaatst. De film geeft goed inzicht in hoe een besluit tot stand komt." Tot slot heeft een politieke markt plaatsgevonden waar alle politieke partijen welkom waren om zich te presenteren.

Wilt u uw aanpak om inwoners te informeren over het raadswork delen met andere gemeenten? E-mail uw informatie naar actieprogramma@vng.nl!



Heeft u het magazine RAAD al gelezen? RAAD is het informatieve magazine voor maatschappelijk betrokken mensen die interesse hebben in het raadswork. U kunt RAAD gratis bestellen via www.raad2010.nl.

Of de acties leiden tot daadwerkelijk nieuwe raadsleden, is nog niet bekend. "Wat we zeker bereikt hebben, is dat mensen door het project meer inzicht hebben gekregen in het gemeentelijke proces en hoe je kunt sturen als burger", aldus Heijlman. "De volgende stap is dat we in september met de partijen bespreken wat we gaan doen in aanloop naar de raadsverkiezingen. We zullen gezamenlijk een plan ontwikkelen. Hierbij hebben de partijen en de gemeente een belang. En de burger ook!"

Meer informatie: Actieprogramma.nl >
Gemeenten en de raadsverkiezingen



KORTE BERICHTEN

Inwerkprogramma nieuwe gemeenteraden

Na de gemeenteraadsverkiezingen in maart 2010 zullen veel gemeenteraden van start gaan met een introductieprogramma. Om gemeenteraden hierbij te ondersteunen, werkt het Actieprogramma Lokaal Bestuur momenteel aan de invulling van een inwerkprogramma voor nieuwe gemeenteraden.

Dit programma bestaat uit een aanbod van workshops om kennis te vergroten en vaardigheden te versterken. Het is de bedoeling dat gemeenten zelf een introductieprogramma kunnen samen-

stellen door een keuze te maken uit de verschillende workshops die aangeboden worden. Voorbeelden van workshops zullen zijn: gemeentefinanciën, omgaan met de media, debatteren en snellezen. Het gaat om incompany trainingen voor individuele gemeenteraden. De workshops worden in overleg met de griffier voor elke gemeenteraad op maat ingevuld en gegeven. In november 2009 worden alle gemeenten geïnformeerd over het aanbod.

Wethoudersbijeenkomsten in de regio: 'Wethouder: een bestuurlijke duizendpoot?'

Na een reeks regionale wethoudersbijeenkomsten in het voorjaar heeft het Actieprogramma in samenwerking met de Wethoudersvereniging en betrokken VNG afdelingen in het najaar van 2009 nog vier wethoudersbijeenkomsten gepland. Deze bijeenkomsten staan in het teken van het thema 'Wethouder zijn is een vak!'. In twee workshops worden de vele verschillende relaties die een wethouder moet onderhouden belicht. Daarnaast vindt een rondetafelgesprek plaats met enkele journalisten uit de regio. Kijk in de agenda voor een overzicht van data en locaties. Informatie over aanmelden, vindt u op Actieprogramma.nl.

Aankondiging Leerconferentie In actie met burgers!

In actie met burgers! organiseert op woensdag 16 december voor alle proeftuingermeenten en belangstellenden een conferentie. Dit oogstfeest vindt plaats in Burgers' Zoo te Arnhem. Houd de agenda's vrij! Nadere informatie volgt zo snel mogelijk via onder andere Inactiemetburgers.nl.

VNG-Gemeentedagen Rotterdam: het Actieprogramma is erbij!

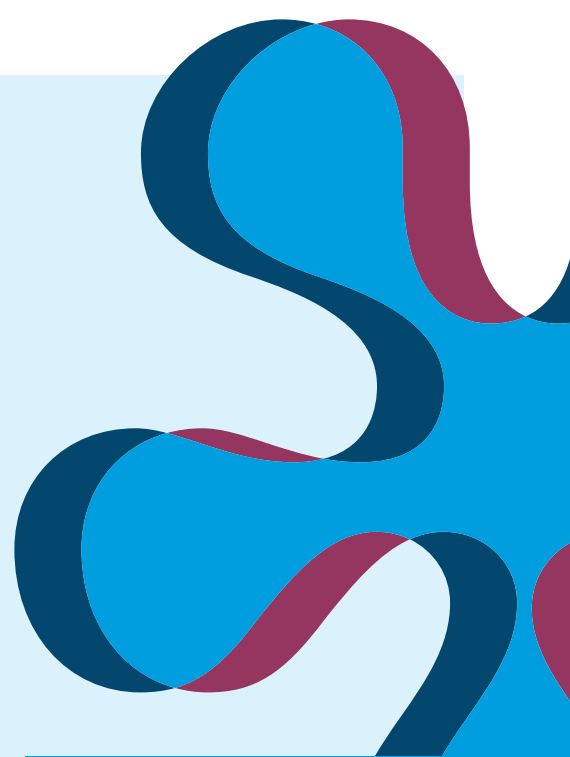
Het Actieprogramma en *In actie met burgers!* organiseren tijdens de Gemeentedagen Rotterdam op 12 november de volgende twee workshops:

1. 'We gooien het de inspraak in' (in samenwerking met het bureau van de Nationale ombudsman);
 2. 'Breda in actie met Burgers' (zie het artikel op p. 6 van deze nieuwsbrief).
- Meer informatie: Actieprogramma.nl en Gemeentedagen.nl.

COLOFON

Actieprogramma Lokaal Bestuur
Postbus 30435
2500 GK Den Haag
T 070 373 80 20
E actieprogramma@vng.nl
www.actieprogramma.nl

Projectteam | Roelie Lenten, Lola Lemmens, Geertrude Haasnoot, Huri Sahin-Ardıç, Valérie de Ridder (In actie met burgers!)
Eindredactie | Son & Co (Sonja Ammerlaan)
Ontwerp en lay-out | Ontwerpwerk, Den Haag
Druk | SDU Uitgevers, Den Haag



AGENDA

Regionale wethoudersbijeenkomsten 'Wethouder: een bestuurlijke duizendpoot?'

Hardenberg | wo 30 september 2009

Drachten | do 1 oktober 2009

Vlissingen | wo 7 oktober 2009

Haren | wo 14 oktober 2009

Raadsledenbijeenkomst 'Omgaan met de media'

Borne | do 8 oktober 2009

Bijeenkomst 'Rol en positie raadsleden in relatie tot samenwerkingsverbanden'

De Bilt | di 13 oktober 2009

Harderwijk | ma 26 oktober 2009

Bijeenkomst 'Gemeentelijke vergaderpraktijken'

Zeevang | wo 14 oktober

Bijeenkomst 'Rekenkamercommissies, van of voor de raad?'

Raalte | wo 28 oktober 2009

VNG-Gemeentedagen

Rotterdam | wo 11 en do 12 november 2009

De Dag van de Wethouder

Hilversum | wo 25 november 2009

Leerconferentie *In actie met burgers!*

Arnhem Burgers' Zoo | wo 16 december 2009

Meer informatie en aanmelden:
Actieprogramma.nl