



Aanbevelingen en bevindingen Onderzoek raadsondersteuning

Gemeenteraad Heemskerk

Mei 2024



VOORAF

De gemeenteraad van Heemskerk heeft in de periode februari tot en met mei 2024 een onderzoek laten uitvoeren naar de raadsondersteuning. Raadsondersteuning in brede zin: ondersteuning vanuit de griffie, fractieondersteuning en ondersteuning vanuit de ambtelijke organisatie.

Het werk van raadsleden verandert door tal van ontwikkelingen en ook ten gevolge van nieuwe taken en verantwoordelijkheden. Denk aan opeenvolgende decentralisaties van taken van rijk naar gemeenten, de groeiende hoeveelheid informatie, de vele en vaak complexe samenwerkingsverbanden en de wens intensiever verbonden te zijn met 'de inwoners'. Dat alles noopt tot stilstaan bij de vraag welke ondersteuning de raad nodig heeft om zijn rollen en taken anno 2024 te kunnen uitvoeren.

Deze twee vragen gaven richting aan het onderzoek:

1. Welke ondersteuningswensen heeft de raad/ hebben de raadsleden om hun rollen en taken zo goed mogelijk te kunnen uitvoeren - rekening houdend met veranderingen in de maatschappij, de politiek en het openbaar bestuur in het bijzonder?
2. Kan de griffie - met de huidige bezetting en inrichting - tegemoet komen aan de ondersteuningswensen van de raad(sleden)?

Op zoek naar antwoorden is in een groepsgesprek - met uit elke fractie twee afgevaardigden - in kaart gebracht welke ondersteuningsbehoeften er zijn. Ook de burgemeester is als voorzitter van de raad gevraagd om zijn reflecties te delen op het 'in positie' zijn van de raad, en over de raadsondersteuning in het bijzonder.

Met de voltallige griffie is in kaart gebracht waar de griffie op dit moment 'wel' tijd voor heeft, 'doorgaans te weinig tijd' voor heeft of 'geen tijd' voor heeft en wat daar de oorzaken en de gevolgen van zijn.

Het onderzoek is uitgevoerd door Jasper Loots (www.jasperloots.nl). De werkgeverscommissie trad op als klankbordgroep. Zij heeft geadviseerd over de aanpak en de opzet van het onderzoek. Verantwoordelijk voor de hier gepresenteerde aanbevelingen en bevindingen is de onderzoeker.



WENSEN, AMBITIES, ONDERSTEUNINGSBEHOEFTE

Tijdens het groepsgesprek met 'de raad' is gesproken over ontwikkelingen die van invloed zijn op de taken, de rollen en het optimaal in positie (kunnen) zijn van de raad¹⁾. Meest genoemd zijn²⁾:

- / De grote hoeveelheid opgaven waar gemeenten verantwoordelijk voor zijn: (jeugd)zorg, energie- en warmtetransitie, omgevingswet, etc. - 6
- / De complexiteit van veel onderwerpen en dossiers - 4
- / De alsmaar toenemende hoeveelheid informatie die de raad ontvangt - 3

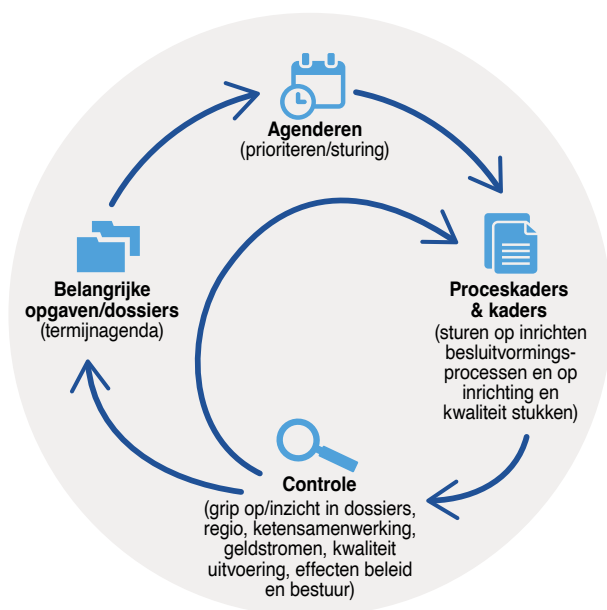
Op de vraag waar een spreekwoordelijke 'tandje' bij moet, is aldus geantwoord:

- / Kaderstelling door de raad - 4
- / Sturing door de raad op de inrichting van besluitvormingsprocessen (zodat direct vanaf het

begin duidelijk is wat de rol en positie van de raad en de inwoners daarin is) - 4

- / Sturen op de informatiehuishouding: beter bruikbare en beter vindbare informatie - 4
- / De controle op de effecten van het door het college gevoerde bestuur en beleid - 3
- / Toezicht en controle op de kwaliteit van de (gemeentelijke) dienstverlening en uitvoering - 2

De raad geeft dus aan beter 'in positie' te willen zijn in de cyclus die begint met het markeren en prioriteren van de belangrijkste onderwerpen (= zelfbewust agenderen), om vervolgens beter te kunnen sturen op zowel de inhoud (= inhoudelijke kaders stellen) als op de inrichting van de besluitvormingsprocessen (= proceskaders stellen). Om tot slot beter toezicht te houden op de effecten van het gevoerde bestuur en beleid.



1) Elke fractie was vertegenwoordigd door de fractievoorzitter, steeds samen met één fractiegenoot. De werkgeverscommissie en de griffier waren als toehoorders aanwezig. Omdat twee leden van de werkgeverscommissie fractievoorzitter zijn hebben zij zich laten vervangen door een college-fractiegenoot. Vooraf was een lijst met onderwerpen toegestuurd aan de fracties, ter voorbereiding op dit groepsgesprek.

2) De score/de uitslag die het meest is genoemd staat bovenaan. Het volledige overzicht scores en uitslagen is te vinden in de bijlage.

In het gesprek werd er nadrukkelijk op gewezen dat de kwaliteit van de stukken, en die van de raadsvoorstellen in het bijzonder, een cruciale voorwaarde is om echt richting te kunnen geven en daarna ook goed te kunnen controleren op doel- en effectbereik.

In het groepsgesprek is gevraagd 'bij wie men graag (vaker) zou kunnen aankloppen'. Dit zijn de antwoorden:

- / Bij een inhoudelijk deskundige op een bepaald dossier (wonen, jeugdzorg, WMO, etc.) - 4
- / Bij iemand die beschikbaar is om op verzoek bepaalde kwesties of zaken diepgaand uit te zoeken - 3
- / Bij iemand die veel kennis heeft van financiën, begroten, jaarrekening, grondexploitaties - 3

Deze antwoorden laten zich goed verklaren. Ze volgen logisch op de constatering dat er vandaag de dag veel en veelal ook zeer complexe dossiers op de agenda van de raad staan, met als gevolg een grote hoeveelheid vaak complexe informatie.

In het groepsgesprek is door een van de fracties aangegeven geen behoefte te hebben aan meer of andere ondersteuning. Motivatie bij dat antwoord was aldus: er is nog een wereld te winnen door ervoor te zorgen dat alle raadsleden op de hoogte zijn van wat er allemaal beschikbaar en mogelijk is aan ondersteuning en hulp.

De volgende antwoorden zijn gegeven op de vraag waar de griffie prioriteit aan moet geven:

- / Investeren in een goede termijnplanning: zodat de raad tijdig kan sturen op zijn eigen agenda en tijdig invloed kan uitoefenen op de inrichting van de besluitvorming - 6

- / Het aanleggen van informatiedossiers over lopende onderwerpen - 5

- / Kwaliteit van de raadsvoorstellen (met daarin heldere beslispunten, duidelijkheid over consequenties van voorliggende keuzes, inzicht in alternatieve keuzes, etc.) - 3

- / Het proactief en assertief in positie brengen van de raad (m.b.t. de agenda, in besluitvormingsprocessen, etc.) - 2

Uit deze antwoorden blijkt (dat werd bevestigd in het groepsgesprek) dat de raad meer grip wil op de 'informatie'. In meerdere opzichten. Er is veel informatie (want veel opgaven, die bovendien ook vaak nogal complex zijn). Die informatie moet beter vindbaar en beter bruikbaar worden. Er blijkt ook een uitgesproken wens de informatie veel meer 'toe te schrijven' op de rollen en verantwoordelijkheden van de raad. Zodat de raad duidelijke keuzes kan maken (met zicht op alternatieven en consequenties), en ook inzicht heeft in de te bereiken doelen en effecten.

Investeren in kwaliteit, bruikbaarheid en toegankelijkheid van informatie vraagt iets van de stellers van de stukken, en ook van de raad. Zo moet het laatste antwoord hierboven begrepen worden. De raad moet wat vaker (daarin geholpen door de griffie) 'zijn tanden' laten zien. Duidelijk aangeven dus waar hij behoefte aan heeft en dat ook meer en vaker 'afdwingen'. Dat alles natuurlijk binnen de constructieve verhoudingen die er in Heemskerk zijn.



ONDERSTEUNING VANUIT DE AMBTELIJKE ORGANISATIE

Uit het groepsgesprek blijkt een redelijk breed gedeelde wens om meer gebruik te kunnen maken van de kennis en kunde die binnen de ambtelijke organisatie beschikbaar is. Er blijkt behoefte aan laagdrempelige 'informatieoverdracht' tussen raadsleden en medewerkers, met als doel om op een bepaald thema of dossier 'bijgepraat' te worden. Een begrijpelijk wens gezien de toegenomen complexiteit en de daarmee samenhangende hoeveelheid informatie waarin raadsleden hun weg moeten zien te vinden.

Bij die wens gemakkelijker gebruik te kunnen maken van kennis en kunde in de organisatie, dient te worden opgemerkt dat:

- / Voor de ambtelijke organisatie net als voor de griffie geldt (zie hierna) dat de werkdruk er hoog is en verwachtingen (over hulp en 'handjes') dus niet te hooggespannen kunnen zijn.
- / Contact tussen ambtenaren en raads- en commissieleden om goede afspraken vraagt (over wat wel en niet kan en verwacht mag worden). Het

vraagt daarnaast om een veilige omgeving, niet in de laatste plaats voor de ambtenaren die in de praktijk een loyaliteitsconflict kunnen ervaren (raad-college) en het risico lopen onbedoeld speler of speelbal te worden in een politieke discussie of een 'politiek spel'.

- / De griffie zal een rol moeten vervullen bij het leggen van contacten en zal ook vaak een adviesrol hebben over wat te doen met de verkregen informatie (als het om meer dan een eenvoudig te beantwoorden feitelijke vraag gaat). Dus: de praktijk leert dat meer contact tussen raadsleden en medewerkers ook meer werk voor de griffie met zich brengt.

Tijdens het groepsgesprek is opgemerkt dat dergelijke 'ontmoetingen' met medewerkers bijdragen aan het samenspel tussen politiek, bestuur en organisatie. Omdat er meer inzicht en daardoor ook meer begrip ontstaat voor ieders taken en verantwoordelijkheden. Dat is inderdaad een belangrijke 'bijvangst'.



FRACTIEONDERSTEUNING

De vraag of er behoefte is aan een 'eigen' fractiebudget is verschillend ingevuld, maar toch bleek hierover tijdens het gesprek een grote mate van overeenstemming te bestaan. In een ideale wereld zou dat wenselijk zijn. Om de werkdruk te verminderen (zeker bij klein(ere) fracties), om te

kunnen investeren in fractie-specifieke ondersteuning en trainingen, om heel gericht expertise en/of advies te kunnen inhuren. Echter, onder de huidige (financiële) omstandigheden was geen van de fracties voorstander voor het daadwerkelijk vrijmaken van middelen voor fractiebudgetten.



DE GRIFFIE

Met de griffie is in kaart gebracht voor welke taken 1.) doorgaans onvoldoende tijd is en 2.) aan welke taken de griffie niet toekomt en 3.) wat dat betekent en/of wat daar de gevolgen van (kunnen) zijn. De uitkomsten zijn hieronder op hoofdlijnen samengevat. Zie ook bijlage 2.

Vooropgesteld: vanzelfsprekend komt de griffie aan heel veel taken wel toe. Te weten:

- / Het organiseren van het primaire (vergader- en besluitvormings)proces, inclusief alle organisatorische, faciliterende en ondersteunende zaken die daar zowel bij de commissie- als raadsvergaderingen bij komen kijken. Zoals bijvoorbeeld het voorbereiden van de voorzitters van de raad en commissies.
- / Ondersteuning en advies (door tijdgebrek wel steeds vraaggestuurd dus reactief) aan raadsleden en fractievoorzitters die zich melden met vragen en verzoeken (zoals hulp en advies bij het opstellen van moties en amendementen).
- / De ondersteuning van de raadsleden bij al hun praktische vragen en 'problemen': declaraties, werkgeversverklaring, rechtspositionele kwesties, zaaltjes boeken, enzovoort.
- / De zogenoemde klussen ad hoc die er altijd zijn en het werk van de griffie voor een belangrijk deel richting geven: een vertrouwenscommissie, afscheid oude raad, installatie nieuwe raad, inwerkprogramma, enzovoort.
- / Het in technische/audiovisuele zin (de uitzendingen, het geluid, de stemmingen) probleemloos laten verlopen van de vergaderingen.
- / Vragen en verzoeken vanuit de ambtelijke organisatie (over stukken, processen, aanleveren, enzovoort).
- / Administratieve basis op orde houden (stukken op de juiste plek opslaan, motielijsten, ingekomen stukken, enzovoort).
- / Ondersteunen werkgroepen (auditcommissie, werkgeverscommissie, vertrouwenscommissie).
- / Trainings- en scholingsaanbod.
- / Wekelijkse griffiebericht.
- / Basis op orde houden met betrekking (ondersteuning) rekenkamer.

De belangrijkste conclusies zijn:

- / Dat het primaire proces (het 'vergaderen en besluiten' in de meest ruime zin begrepen) steeds de tijd en aandacht krijgt die nodig is om het probleemloos te laten verlopen. Wel met de aantekening erbij dat dit vaak de nodige overuren vraagt om het inderdaad 'probleemloos' te laten verlopen.
- / Dat de griffie vragen en verzoeken van raads- en commissieleden 'zeven dagen per week' – dus ook buiten 'kantooruren' – oppakt en zo snel als mogelijk beantwoordt en/of oppakt.

Het verwondert dan ook niet dat tijdens de bijeenkomst met de afvaardiging vanuit de fracties met veel waardering is gesproken over het functioneren van de griffie en over de prestaties van het team. Na een aantal jaren van opeenvolgende wisselingen (en dus discontinuïteit), wordt de huidige situatie geprezen. Dat beeld van een goed presterende griffie behoeft echter wel enige inkleuring.

De werkdruk op de griffie is groot, te groot. Dankzij de inzet van alle medewerkers krijgt het team veel voor elkaar. Maar dat vraagt offers, zowel in tijd (heel veel overuren) als met betrekking tot de ambities van het team (veel van het werk is noodgedwongen uitvoerend, ten koste van de meer strategische werkzaamheden die juist zorgen voor de aantrekkelijkheid en uitdaging van het griffie-werk).

De te hoge werkdruk heeft een aantal oorzaken:

- / De suboptimale afstemming (samenspel) met bestuur en organisatie. De griffie moet heel hard werken om de raad 'in positie' te brengen. In meerdere opzichten ervaart de griffie 'afstand', die voortdurend overbrugd moet worden. Bijvoorbeeld als het gaat om de kwaliteit van de raadsvoorstellen (heldere besispunten, goed geformuleerde besluiten, etc.). Een goed gepositioneerde raad kan niet de verantwoordelijkheid van enkel en alleen de griffie zijn. Dat vraagt meer inzet en inspanningen van burgemeester, college, organisatie en raad dan op dit moment geleverd worden dan wel kunnen worden.
- / Veel achterstallig onderhoud. De situatie in de afgelopen jaren heeft ertoe geleid dat veel is blijven liggen, zoals onder veel meer het actualiseren van verordeningen.
- / Ook het opbouwen van het griffieteam vraagt veel tijd. Idealiter is dat tijdelijk, maar recent is weer gebleken dat het neerzetten en vervolgens ook 'bij elkaar houden' van een team niet eenvoudig is.

Het verbaast niet dat onder deze omstandigheden veel taken en werkzaamheden niet of slechts in beperkte mate kunnen worden opgepakt en uitgevoerd. Als bijlage is een overzicht opgenomen op basis waarvan onderstaande conclusies worden getrokken. De tijd op de griffie ontbreekt (te) vaak en soms in het geheel:

- / Om de raad (het collectief) proactief te adviseren en vooral ook te helpen en te faciliteren om steeds zo goed mogelijk 'in positie' te zijn.

- / Voor het proactief verlenen van (strategisch) advies aan raads- en commissieleden (over hoe 'dingen voor elkaar te krijgen', met inzet van welke instrumenten, langs welke route dat het beste kan, etc.).
- / Voor het tijdig kunnen meedenken en adviseren over de inrichting van besluitvormingsprocessen en de rol van de raad (en de samenleving) daarin.
- / Voor het doorontwikkelen van communicatie (van vooral zenden) naar strategische communicatie én vooral ook participatie (het vormgeven van de dialoog met en betrokkenheid van de samenleving), overeenkomstig het plan 'versterken lokale democratie'.
- / Voor het positioneren van de raad in de regio en ook om 'de regio' op een goede manier 'in de raad' te krijgen.
- / Het kritisch lezen van (raads)stukken om proactief te kunnen informeren en adviseren.
- / Het adviseren over lopende ontwikkelingen binnen het openbaar bestuur die relevant zijn voor de positie en de werkzaamheden van de raad(sleden) (bijvoorbeeld ontwikkelingen in wet- en regelgeving).
- / Advies verlenen en/of ondersteuning aan fracties bieden bij uitzoekwerk: dus het helpen vinden en helpen ontsluiten van informatie over een bepaald dossier.
- / Het aanleggen van dossiers, zorgen voor een efficiënte, snelle en gemakkelijke vindbaarheid van de stukken plus de relevante (besluitvormings) voorgeschiedenis en context.
- / De eigen ontwikkeling van het team, van alle medewerkers, bijvoorbeeld door trainingen te volgen, op werkbezoek te gaan, etc.
- / Het opstellen van een griffiejaarplan.
- / Investeren in het optimaliseren van werkprocessen op de griffie.

Deze opsomming is niet compleet, maar wel tekenend voor het feit dat de griffie aan heel veel zaken en taken niet toekomt. Daar passen natuurlijk nuanceringen bij. Weinig of geen tijd is altijd relatief. Er kan voor alles tijd worden gemaakt, en soms moet dat ook en vaak gebeuren dat dus ook.

Er zijn ook momenten en periodes (reces bijvoorbeeld) dat het net even wat rustiger is op de griffie en er werk kan worden opgepakt dat is blijven liggen. Hoewel hierbij moet worden opgetekend dat die momenten van 'net even wat rustiger' veelal nodig zijn om een deel van de gemaakte overuren te compenseren, of toch uiteindelijk eens een keer te investeren in de eigen ontwikkeling en professionalisering.

Geconcludeerd moet worden dat voor een aantal zaken die de raad van belang vindt (zoals goede raadsvoorstellen, vindbaarheid van stukken, dossiervorming, hulp en (strategisch) advies, participatie, proceskaders) de daarvoor benodigde tijd op de griffie doorgaans ontbreekt. Ten nadele van de raad, die juist beter in positie wil zijn. En zeker op termijn ook ten nadele van de aantrekkelijkheid van het griffie-werk, dat te eenzijdig wordt want vooral procesmatig en uitvoerend van aard. Op een arbeidsmarkt waar veel vraag is naar griffiepersoneel en wordt geworven met hogere inschaling dan in Heemskerk, is dat een niet te onderschatten risico voor het borgen van bestendigheid in het griffieteam.

De griffie heeft in het kader van dit onderzoek ook in kaart gebracht waar en hoe naar verwachting efficiënter kan worden gewerkt. Een zeer bescheiden aantal uren per week is te 'winnen' door:

- / Een aantal werkprocessen op de griffie efficiënter in te richten en uit te voeren (maar vooralsnog ontbreekt steeds de tijd om die werkprocessen eens goed tegen het licht te houden).
- / Duidelijk te maken wie op de griffie wat doet (en op welk moment) door heldere functie- en taakomschrijvingen te maken. Dat kan zeker helpen, waarbij wel moet worden aangetekend dat in een klein en daardoor kwetsbaar team (waar ook nog steeds wisselingen in het personeelsbestand zijn) het toch vaak noodgedwongen alle hens aan dek is.

- / Heldere afspraken maken met bestuur en organisatie over de taak- en werkverdeling ten aanzien van het vergader- en besluitvormingsproces en alles wat daar in brede zin bij komt kijken. Zodat de taken en werkzaamheden op het juiste bureau liggen en ook duidelijk is wie waar 'aanspraak' op mag maken en wie waarop kan worden 'aangesproken'.

- / Sterker te sturen op een duidelijke prioritering door de raad. Dat vraagt van de raad (via de werkgeverscommissie) een duidelijke uitspraak over wat de griffie vooral moet doen en ook moet laten (en dat moeten alle raadsleden dan ook accepteren).

Aan al deze efficiëntie-slagen zitten voorwaarden, en zelfs als daaraan kan worden voldaan zijn er slechts bescheiden resultaten van te verwachten. En de 'uurtjes' die er mogelijk mee vrijgespeeld worden zijn bij lange na niet voldoende voor het kunnen oppakken van taken die op dit moment (steeds) blijven liggen.

De raad van Heemskerk kan steunen op een ambitieuze griffie, die:

- / Graag invulling geeft aan de meer strategische taken die bij het werk horen, zoals adviseren, de raad 'in positie' brengen, verbinden van raad en regio, van raad en college), etc. Echter, de situatie is op dit moment zo dat iedereen op de griffie vooral druk is met de meer uitvoerende, administratieve werkzaamheden. Op termijn leidt dat onvermijdelijk tot onvrede.
- / Invulling wil geven aan het griffievak op een wijze die past bij de opgaven van de tijd. Dat betekent dat deze griffie wil werken aan een eigentijdse informatiehuishouding, aan participatie, aan de raad in de regio en de regio en de raad, enzovoort. Die ambities moeten wel ondersteund worden door een even ambitieuze raad, die bereid is de daad bij het woord te voegen.



AANBEVELINGEN (A TOT EN MET G) EN BEVINDINGEN (1 TOT EN MET 9)

A

Maak als raad - mede op basis van dit voorliggende rapport - heldere keuzes over welke zaken en taken de griffie wel en niet oppakt. Zo'n prioritering is nodig om de capaciteit op de griffie veel gericht dan nu het geval is te kunnen inzetten (en om dus vaker en ook gemotiveerd 'nee' te kunnen zeggen tegen vragen en zaken die minder of geen prioriteit hebben). Zodoende kan de griffie de beschikbare tijd gericht gaan inzetten en ook meer aanbod gestuurd dan vraag gestuurd gaan werken. Bij het tot stand brengen van die prioritering is een initiërende en adviserende taak weggelegd voor de werkgeverscommissie. Zij heeft vervolgens ook een rol om de griffie(r) steun te verlenen bij het vasthouden aan de afgesproken prioritering.

1

De griffie kan met de huidige bezetting het primaire proces (het vergader- en besluitvormingsproces) uitvoeren. Als de raad kiest voor een zogenoemde procesgriffie (ingericht dus op het organiseren van het besluitvormings- en vergaderproces), dan kan de griffie daar op dit moment in voorzien.

2

Dit onderzoek leert dat de griffie op dit moment de nodige taken en zaken niet kan oppakken, of met steeds te weinig tijd om de dingen goed te kunnen doen. Denk daarbij onder meer aan alles wat komt kijken bij 'de regio en regionale samenwerking', strategisch overleg met de organisatie, interne en externe communicatie (website), archivering en aan investeren in participatie. Dat een griffie aan bepaalde taken nauwelijks tot niet toekomt, hoeft een raad niet bezwaarlijk te vinden. Wel is er duidelijk behoefte bij de griffie aan prioritering door de raad: waar moet de griffie de schaarse tijd wel en waar dus niet aan besteden?

B

Het is noodzakelijk om te investeren in de omvang van de administratieve, op de uitvoering gerichte ondersteuning die op de griffie

beschikbaar is (uitbreiding van uren dus op 'niveau griffiemedewerker'). Met zo'n in relatieve zin bescheiden financiële investering in de griffie, kunnen griffier en raadsadviseurs toekomen aan die taken en zaken die belangrijk zijn om als raad 'in positie' te worden gebracht, binnen en buiten het gemeentehuis. Met als bijkomend (noodzakelijk) voordeel dat het werk op de griffie voldoende aantrekkelijk en uitdagend blijft.

3

De werkdruk op de griffie is op dit moment te hoog. Dit is het gevolg van onder meer (de afgelopen jaren opgebouwd) achterstallig onderhoud, door toenemende taken en opgaven voor de raad en dus ook meer werkzaamheden voor de griffie, door suboptimale afstemming tussen griffie en bestuur en organisatie met inefficiënties als gevolg, door de hoeveelheid tijd die nodig is om een (op elkaar) ingewerkt en bestendig griffieteam op te bouwen, door nog altijd voortdurende wisselingen in het griffiepersoneelsbestand (en dus steeds werk moeten oppakken dat nu eenmaal gedaan moet worden, de reeds schaarse tijd wederom moeten investeren om nieuwe medewerkers in te werken). Met als resultaat dat te lang noodgedwongen te veel wordt overgewerkt op de griffie. Die hoge werkdruk gaat ten koste van 'de vrije tijd' van het personeel, ten koste van de eigen ontwikkeling en op termijn ook ten koste van het werkplezier en de gezondheid van de medewerkers.

4

Veel werkzaamheden op de griffie zijn administratief-uitvoerend van aard. Door een te smalle administratieve basis (gebrek aan voldoende uitvoerende handjes op de griffie), moeten de griffier en de raadsadviseurs veel van dat administratief-uitvoerend werk verrichten. Als dat een kwestie is van af en toe bijspringen bij 'piekbelasting' is dat logisch, en ook geen punt. Als dat structureel is (en dat is het) dan leidt dat in combinatie met de te hoge werkdruk, tot onvrede over het niet kunnen toekomen aan de meer uitdagende en daardoor ook meest interessante

aspecten van het (griffie)werk. Met andere woorden: op dit moment worden te veel uitvoerende taken uitgevoerd door personeelsleden (griffier en raadsadviseurs) die voor dat type werk veel te hoog zijn ingeschaald. Dat is zonde van 'de dure tijd' die griffier en raadsadviseurs willen en moeten kunnen inzetten om - passend ook bij hun eigen ambities - een veel strategischere invulling te kunnen geven aan hun takenpakket.

C

Om een paar stevige 'tandjes' te kunnen bijzetten en om in het kader van dit onderzoek kenbaar gemaakte ondersteuningswensen te kunnen realiseren, is uitbreiding van de raadsondersteuning (fractiebudgetten en/of capaciteit op de griffie) onvermijdelijk. Of de raad die keuze nu maakt, op termijn maakt of niet maakt, bepaalt de raad natuurlijk zelf. De raad gaat immers over zijn eigen ondersteuning en bepaalt dus ook zelf of 'alle' of slechts een (klein) deel van de ambities en ondersteuningswensen gerealiseerd zullen worden.

5

De uitvraag ten behoeve van dit onderzoek leert dat 'de raad' van mening is dat er best wat spreekwoordelijke 'tandjes' bij mogen om beter in positie te zijn. Dat beter in positie zijn heeft dan onder meer betrekking op het investeren in de kwaliteit en vindbaarheid van de informatie, de kwaliteit van de kaderstelling in het algemeen en die van de raadsvoorstellen in het bijzonder, de proceskaders (sturen op de inrichting van de besluitvorming en de rol van de raad en de inwoners daarin), participatie, een strategische-lange-termijn-agenda, enzovoort. Deze ambities vragen om een inzet (bijvoorbeeld ten behoeve van het maken van opleggers vanuit de griffie bij bepaalde agendapunten, voor het opstellen en actueel houden van een lange-termijn-raadsagenda), die de griffie niet kan leveren. Prioriteren van taken op de griffie gaat helpen, maar zonder verdere investeringen in uitbreiding van de capaciteit op het niveau van de raadsadviseurs, zal de raad moeten accepteren dat er ook veel niet kan.

6

Het werk (omvang en inzet van uren) van raadsleden is de afgelopen jaren niet minder geworden. Hetzelfde geldt voor het werkveld: er ligt steeds meer op het bordje van de raad. Die toenemende

hoeveelheid werk (werkdruk voor menig een) heeft de afgelopen tijd, ook in de landelijke politiek, geleid tot oproepen en initiatieven om meer middelen beschikbaar te stellen voor de ondersteuning van lokale en provinciale volksvertegenwoordigers. Het groepsgesprek dat heeft plaats gehad in het kader van dit onderzoek leert dat er ook in Heemskerk behoefte is aan meer raadsondersteuning in brede zin. Bijvoorbeeld om een beroep te kunnen doen op 'handjes' om zaken mee uit te zoeken, bijvoorbeeld om mogelijkheden en middelen te hebben om complexe zaken te kunnen laten uitzoeken (met inzet van externe hulp).

D

Investeer in het optimaliseren van de afstemming en het samenspel tussen raad/griffie enerzijds en college en organisatie anderzijds.

E

Bij het nog beter 'in positie' brengen van de raad en bij het verbeteren van de afstemming binnen het gemeentehuis, kan de voorzitter van de raad een betekenisvolle rol vervullen. Onder meer door met de bestuurlijke driehoek werk te maken van betere afstemming (dat gaat over verwachtingen en afspraken) over onder meer de stukkenstromen, de kwaliteit van stukken, de afstemming en samenwerking bij communicatie en participatie, etc.

7

De werkprocessen en de (zaak- en informatie) systemen van 'de' raad enerzijds en van 'het' college en de organisatie anderzijds, zijn onvoldoende op elkaar afgestemd. Ook het samenspel en dus de afstemming tussen raad en college en organisatie zijn suboptimaal. Die constatering is in het licht van dit onderzoek relevant om twee redenen. De raad is beter gepositioneerd als het samenspel beter is en de werkdruk op de griffie neemt af als systemen beter op elkaar zijn afgestemd en duidelijk is wie waar verantwoordelijk voor is (om dubbel werk te voorkomen, om geen tijd kwijt te zijn met dingen 'te herstellen' en/of over te doen, etc.).

F

Geef heel duidelijk aan wat er allemaal al is en hoe de raads- en commissieleden daar gebruik van kunnen maken. Zet de mogelijkheden tot raadsondersteuning 'goed uitgelicht in de etalage'

door 1.) in kaart te brengen wat er allemaal al beschikbaar is en wat de routes zijn om daar gebruik van te maken, 2.) door vooral heel goed toe te lichten hoe en in welke mate er gebruik kan worden gemaakt van de inhoudelijke deskundigheid binnen de ambtelijke organisatie en 3.) door goede afspraken te maken (met de gemeentesecretaris) over de mate waarin en de manier waarop daar gebruik van kan worden gemaakt. Bij wijze van een menu-kaart annex wegwijzer: heb ik behoefte aan x dan kan ik y of z. Met bijzondere aandacht daarbij voor de mogelijkheden met betrekking tot de mogelijkheden die er zijn van ambtelijke ondersteuning tot het wettelijk geregelde ambtelijke bijstand.

8

Er is behoefte aan inzicht in de ondersteuning die in ruime zin beschikbaar is voor raads- en commissieleden ter ondersteuning van hun rollen, taken en werkzaamheden.

G

Maak als griffie (in afstemming met de werkgeverscommissie) een plan en planning om een aantal veranderingen door te voeren in werkprocessen en taakverdeling, om op onderdelen efficiënter te kunnen gaan werken.

9

Er kan - hoe bescheiden ook - een aantal efficiëncyslagen worden gemaakt op de griffie.



BIJLAGE 1

Uitkomsten groepsgebesprek met de fractievoorzitters (ieder met een fractiegenoot).



1. Welke ontwikkelingen hebben volgens jou(w fractie) veel invloed op het goed kunnen functioneren van de raad - op het optimaal 'in positie' zijn als raad?
- maximaal 3 antwoorden -

- 3 ■■ De alsmear toenemende hoeveelheid informatie die de raad ontvangt
 - 1 ■ De wens tot meer directe vormen van democratie (burgerberraden, etc.) en de spanning die daardoor ontstaat tussen 'de raad is de baas' en 'inwoners beslissen zelf'
 - 1 ■ Het feit dat sommige (groepen) inwoners zich niet vertegenwoordigd voelen en zich afkeren van 'de overheid'
- 6 ■■ De grote hoeveelheid opgaven waar gemeenten verantwoordelijk voor zijn: (jeugd)zorg, energie- en warmtetransitie, omgevingswet, etc.
 - 1 ■ Dat gemeenten meer en meer uitvoerder zijn van 'Haags' beleid zonder dat het gemeentebestuur zeggenschap heeft over dat beleid
 - 1 ■ Het groeiend aantal (regionale) samenwerkingsverbanden
 - ☐ Versnippering van het politieke krachtenveld: steeds meer fracties
 - ☐ Polarisatie in samenleving en politiek – verschillen uitvergrooten in plaats van samenwerken
 - ☐ Het maken en de verspreiding van nepnieuws
 - 2 ■■ Dat binnen het lokaal bestuur meer macht bij de bestuurders komt te liggen (bij college van B&W en regiobesturen), ten koste van 'de macht' van volksvertegenwoordigers
 - 2 ■■ Het feit dat steeds minder mensen politiek actief zijn, waardoor het o.a. moeilijk(er) is volksvertegenwoordigers te vinden
- 4 ■■ De complexiteit van veel onderwerpen en dossiers
 - ☐ De mondigheid/assertiviteit en soms zelfs agressiviteit van inwoners/ belanghebbenden richting 'de' politiek en 'het' gemeentebestuur
 - 1 ■ Andere ontwikkeling(en) dan hierboven genoemd, namelijk: ...
- Dualistisch stelsel Heemskerkse raad

2. Waar moet de gemeenteraad van Heemskerk een paar spreekwoordelijke 'tandjes bijzetten' om als bestuursorgaan (nog beter) in positie te zijn?

- maximaal 3 antwoorden -

- ☐ De raad is al goed in positie dus mijns inziens zijn er geen taken of rollen waar 'een paar tandjes' moeten worden bijgezet
- 3 ☒ De controle op de effecten van het door het college gevoerde bestuur en beleid
- 2 ☒ Toezicht en controle op de kwaliteit van de (gemeentelijke) dienstverlening en uitvoering
- 4 ☒ De kaderstelling door de raad
 - ☐ Het organiseren door de raad van meer betrokkenheid van inwoners/ belanghebbenden bij de (voorbereiding op de) besluitvorming
- 1 ☒ Het agenderen door de raad van opgaven en kansen die bepalend zijn voor de toekomst van de gemeente in de komende pakweg 20 jaar
- 4 ☒ Sturing door de raad op de inrichting van besluitvormingsprocessen (zodat direct vanaf het begin duidelijk is wat de rol en positie van de raad en de inwoners daarin is)
 - ☐ Sturing en toezicht van de raad op de (regionale) samenwerkingsverbanden
- 4 ☒ Sturen op de informatiehuishouding: beter bruikbare en beter vindbare informatie
- 2 ☒ Zichtbaar zijn als collectief/als bestuursorgaan raad door meer/intensiever/ anders verbonden te zijn met de samenleving
- 2 ☒ Ander antwoord, namelijk: ...
 - *Het obstakel is de weg*
 - *Duidelijke leuzes maken*

3. Ik zou/mijn fractie zou graag (vaker) kunnen aankloppen bij iemand die ...
- maximaal 3 antwoorden -

- 1 ☒ Ik heb/onze fractie heeft geen behoefte aan meer/andere ondersteuning dan er op dit moment beschikbaar is
- 3 ☒ Veel kennis heeft van financiën, begroten, jaarrekening, grondexploitaties
 - ☐ Is gespecialiseerd in (regionale) samenwerkingsverbanden
- 4 ☒ Inhoudelijk deskundige is op een bepaald dossier (wonen, jeugdzorg, WMO, etc.)
- 1 ☒ Strategisch adviseert over hoe dingen voor elkaar te krijgen (zaken 'binnen te halen')
- 3 ☒ Beschikbaar is om op verzoek bepaalde kwesties of zaken diepgaand uit te zoeken
- 1 ☒ Weet welke informatie waar in de (digitale) wereld is te vinden en ook helpt om die te duiden
 - ☐ Mij(n fractie) in contact brengt met instellingen, (groepen) inwoners, ervaringsdeskundigen, etc.
 - ☐ Helpt bij het opstellen van moties, amendementen, een initiatiefvoorstel, etc.
 - ☐ Op verzoek bepaalde beweringen en feiten (in de stukken) nagaat/controleert
 - ☐ De (sociale) media volgt en mij(n fractie) informeert wat wordt geschreven/beweerd over een bepaald thema
- 2 ☒ Op verzoek onderzoek doet naar (effecten en effectiviteit van) beleid en bestuur
- 2 ☒ Mij(n fractie) adviseert/helpt bij effectief communiceren over mijn raadswerk en dat van mijn fractie
 - ☐ Ander antwoord, namelijk: ...

4. Aan welke taken/zaken moet de griffie prioriteit geven?

- maximaal 3 antwoorden -

- 3 ☒ Kwaliteit van de raadsvoorstellen (met daarin heldere beslispunten, duidelijkheid over consequenties van voorliggende keuzes, inzicht in alternatieve keuzes, etc.)
 - 1 ☒ Sturen op hoeveelheid en kwaliteit van de informatie die de raad ontvangt
 - 1 ☒ Kwaliteit van de P&C-cyclus en P&C-documenten
 - 1 ☒ Beeldvormende (informatieve) bijeenkomsten organiseren over de grote, maatschappelijk meest belangrijke onderwerpen (voordat er een raadsvoorstel ligt)
 - ☐ Het intensiever betrekken van inwoners en belanghebbenden
- 6 ☒ Investeren in een goede termijnplanning: zodat de raad tijdig kan sturen op zijn eigen agenda en ook tijdig invloed kan uitoefenen op de inrichting van de besluitvorming
 - 2 ☒ Het proactief en assertief in positie brengen van de raad (m.b.t. de agenda, in besluitvormingsprocessen, etc.)
- 5 ☒ Het aanleggen van informatiedossiers over lopende onderwerpen (verzamelen relevante informatie over belangrijke thema's)
 - 1 ☒ Communicatie over wat de raad en de raadsleden doen
 - ☐ Inwoners informeren en interesseren voor de raad en het raadswerk
 - 1 ☒ Het actief aanbieden van ondersteuning en advies aan fracties/raads- en commissieleden
 - ☐ Contacten onderhouden binnen de gemeente en de regio om raadsleden te kunnen attenderen op belangrijke zaken en ontwikkelingen
 - ☐ Bevorderen vakmanschap raadsleden door te zorgen voor scholingsaanbod
 - ☐ Ander antwoord, namelijk: ...

5. Ik/mijn fractie weet heel goed met welke verzoeken/ondersteuningswensen ik bij de griffie kan aankloppen

helemaal eens	eens	neutraal	oneens	helemaal oneens

6. Ik klop/mijn fractie klopt regelmatig niet bij de griffie aan, omdat ik weet/vermoed dat ze het daar heel druk hebben

helemaal eens	eens	neutraal	oneens	helemaal oneens

7. Ik heb/mijn fractie heeft behoefte aan een 'eigen' budget (voor fractieondersteuning)

- 4 ☐ Nee, want ...
- 3 ☐ Ja, en wel voor/ten behoeve van ...
- expertise op complexe onderwerpen
 - training, ondersteuning, expertise
 - verminderen werkdruk (kleine fracties)

8. Ik heb/mijn fractie heeft behoefte aan meer 'ambtelijke ondersteuning' (even langslopen om 1-op-1 geïnformeerd te worden door een medewerker, paar uur hulp van een medewerker om een dossier eens wat 'dieper uit te spitten', etc.)

- 3 ☐ Nee, want ...
- is al beschikbaar
- 4 ☐ Ja, omdat ...
- dit de processtappen ten goede komt
 - laagdrempelig is, meer diepgang + kennis brengt en minder technische vragen in debat



BIJLAGE 2

Aan het griffieteam is gevraagd aan te geven voor welke taken de daarvoor benodigde tijd beschikbaar is, en voor welke taken/werkzaamheden het doorgaans onvol-doende tot helemaal geen tijd heeft. In deze bijlage is dat gepresenteerd, zonder tot in de details compleet te willen zijn. Omdat bij een bepaalde taak het antwoord ('doorgaans onvoldoende tijd' of 'in het geheel geen tijd') kan verschillen per teamlid, staat het kruis op een aantal plekken zowel in het oranje als in het rood.

1. <i>Organisatie vergaderproces raadscommissies en gemeenteraad 'van agenda's tot en met publicatie op de website' (voor adequate archivering is doorgaans te weinig tijd).</i>	X		
2. <i>Het in technische/audiovisuele zin (de uitzendingen, het geluid, de stemmingen) probleemloos laten verlopen van de raadsinformatieavonden, commissie- en raadsvergaderingen.</i>	X		
3. <i>Ondersteuning voorzitters voorafgaand aan en tijdens de raadsinformatieavonden, commissie- en raadsvergaderingen. Voorbereiding en uitwerking: het maken van geannoteerde agenda's, besluitenlijsten, conclusies en verwerken en follow up van toezeggingen.</i>	X		
4. <i>Het verwerken van de ingekomen aanvragen en post (ingekomen stukken, uitnodigingen voor de raad, wijzigingen nevenfuncties, agendaverzoeken etc.).</i>	X		
5. <i>Het voorbereiden van raadsvoorstellen voor bijvoorbeeld benoemingen, rekenkameronderzoeken etc.</i>	X		
6. <i>Het 'secretarieel' en praktisch voorbereiden, ondersteunen en uitwerken raadsinformatieavonden, commissie- en raadsvergaderingen en werkgroepen (agenda's maken, uitnodigen, ruimtes boeken, catering, lijsten van conclusies, besluitenlijsten, etc.).</i>	X		
7. <i>Contact onderhouden met inwoners zoals indieners van burgerinitiatieven, sprekers etc.</i>	X		

 De benodigde tijd is er/wordt er voor vrijgemaakt

 Doorgaans onvoldoende tijd voor

 De hiervoor benodigde tijd is er niet

8. Administratieve basis op orde: verwerken (getekende) raadsbesluiten, technische en schriftelijke vragen, amendementen en moties (stukken op de juiste plek opslaan enzovoort).	X		
9. Wekelijks werkoverleg en afstemming binnen de griffie.	X		
10. Het verzorgen van publicaties rondom de werkzaamheden van de gemeenteraad in het lokale nieuwsblad.	X		
11. Zorgen voor ruimtes voor fractievergaderingen en overige aanvragen voor zalen en catering.	X		
12. Overleg burgemeester en griffier en overleg driehoek (burgemeester, gemeentesecretaris en griffier).	X		
13. Ondersteuning en advies (reactief) - zoals hulp en advies bij het opstellen van moties en amendementen.	X		
14. Voorbereiden en ondersteunen presidium, auditcommissie, werkgeverscommissie, vertrouwenscommissie, commissie geloofsbrieven.	X		
15. Zorg voor personele capaciteit griffie: van advertenties, voeren van gesprekken tot benodigde administratieve handelingen bij aanname van (tijdelijk) personeel.	X		
16. Het voeren van (functionerings)gesprekken.	X		



 De benodigde tijd is er/wordt er voor vrijgemaakt

 Doorgaans onvoldoende tijd voor

 De hiervoor benodigde tijd is er niet

17. Advisering en ondersteuning van de rekenkamer.	X		
18. De ondersteuning bij praktische vragen en 'problemen': declaraties, rechtspositionele kwesties, zaaltjes boeken, enzovoort.	X		
19. Inwerkprogramma raad en training en scholingsaanbod.	X		
20. Regelmatige afstemming met regiogriffiers IJmond, ZKL en Noord-Holland Zuid.	X		
21. Vragen en verzoeken vanuit de ambtelijke organisatie (over stukken, processen, enzovoort).	X		
22. Bijhouden (voor het deel van de raad) en bespreking van de lange termijn agenda met college en ambtelijke organisatie.	X		
23. Wekelijkse griffiebericht.	X		
24. Verzorgen betalingen, van inkooporders tot verwerking facturen.	X		
25. Bewaken scheiding van rollen en verantwoordelijkheden in besluitvormingsproces en bijdragen aan gebalanceerde positiebepaling raad.		X	
26. Planning en control van raadsprocessen.		X	



X De benodigde tijd
is er/wordt er
voor vrijgemaakt



X Doorgaans
onvoldoende
tijd voor



X De hiervoor
benodigde tijd
is er niet

27. Bedrijfsvoering van de griffie en bevorderen van duale bedrijfsvoering binnen de gemeente.		X	
28. Bevorderen en bewaken van lokale politieke besluitvormingsprocessen.		X	
29. Bewaken van afdoening moties, amendementen, voorstellen en vragen van de raad.		X	
30. Commissies en raad: kwaliteitsbewaking van aangeleverde stukken.		X	
31. Commissies RWK, MMW, BFE en auditcommissie adviseursrol voor aan deze commissies gerelateerde vragen.		X	
32. Beleidsinhoudelijke werkzaamheden: actualiseren verordeningen.		X	
33. Actualisatie en beheer raadsinformatiesysteem.		X	
34. Contact raad en griffie versterken: persoonlijke aandacht (bijv. voor commissies).		X	
35. Bijscholen actuele thema's o.a. WOO, WGR, etc.		X	
36. Externe profilering: social media en website.		X	
37. De verdieping in de voorbereiding, verslaglegging, afhandeling van commissies en ondersteuning voorzitter.		X	

De benodigde tijd is er/wordt er voor vrijgemaakt

Doorgaans onvoldoende tijd voor

De hiervoor benodigde tijd is er niet

38. Verdieping ondersteuning Rekenkamer bijvoorbeeld proactieve advisering.		X	
39. Ondersteuning werkgroep RIS.		X	
40. Advisering over positioneringsvraagstukken lokale democratie, pers, sociale media.		X	
41. Introductiebijeenkomsten en informeren werkzaamheden griffie en raad voor medewerkers ambtelijke organisatie.		X	
42. Lezen van stukken, relevante (algemene) informatie, over trends en ontwikkelingen, etc.			X
43. Intensieve voorbereiding en verdieping raads- en commissievergaderingen, lezen van stukken.			X
44. Training en opleiding, deskundigheidsbevordering en innovatie binnen de griffieorganisatie.			X
45. Strategische advisering over politieke bestuurlijke en organisatorische processen en vraagstukken.			X
46. De interne en externe website van de gemeenteraad en griffie op orde.			X
47. Archiveren.			X
48. Introduceren van nieuwe werkvormen, participatie etc.			X




De benodigde tijd is er/wordt er voor vrijgemaakt


Doorgaans onvoldoende tijd voor


De hiervoor benodigde tijd is er niet

49. Uitwerken van noodzakelijke raadsvoorstellen op het gebied van integriteit, rechtspositie, etc.			X
50. Faciliteren raadsbrede activiteiten richting inwoners, wijkbezoeken, inspraakavonden en onderhouden van structurele contacten.			X
51. Bevorderen en uitwerking vormen regionale samenwerking.			X
52. Netwerken binnen organisatie en deelname aan activiteiten met ambtelijke organisatie.			X
53. Contact en overleg met ambtelijke organisatie voor inhoudelijke advisering en inhoud stukken.			X
54. Opstellen van een griffiejaarplan en verslag.			X
55. Adviseren over positioneringsvraagstukken t.a.v. andere overheden, zoals provincie, rijk en ministeries.			X
56. Investeren in werkvormen, concepten en werkwijzen waarmee de raad de kaderstellende, controlerende en volksvertegenwoordigende rol beter kan vervullen.			X



 De benodigde tijd is er/wordt er voor vrijgemaakt	 Doorgaans onvoldoende tijd voor	 De hiervoor benodigde tijd is er niet
---	---	--

