



Datum: 17 juli 2014  
Aan: gemeente Woerden, Erwin Geldorp  
Van: Erna van Bekhoven  
Onderwerp: voorstel dubbelsessies vergaderstructuur

Beste Erwin,

Maandagochtend hebben we met Wilfred Goedmakers en Victor Molkenboer geconcludeerd dat de besluitvorming in de raad efficiënter kan. Over het hoe hebben we een hele poos gesproken. Aan het eind van het gesprek hadden we gezamenlijk een plan geformuleerd. Hieronder maak ik dat plan concreet. Maar ik begin met jullie uitgangspunten. Zo kun je controleren of ik jullie goed begrepen heb.

#### JULLIE UITGANGSPUNTEN

##### **Veranderen doen we samen**

Jullie zien een veranderingsproces voor je waarin iedereen zijn aandeel heeft: de raad, het college en de ambtelijke organisatie. Want dat er iets veranderen moet, is duidelijk. De huidige manier van besluitvorming gaat te traag en is te weinig efficiënt. Voor een efficiënt en dynamisch besluitvormingsproces is iedereen belangrijk. We hebben lang stilgestaan bij het begin van zo'n veranderingsproces. Uiteindelijk besloten om dat te laten starten bij de raad. Daarover gaat dit voorstel dan ook.

##### **Raad wil eerder betrokken worden**

Vanuit de raad komt regelmatig de wens om eerder bij de besluitvorming betrokken te worden. Achter de raadsvoorstellen waarover ze zich in de raadsvergadering uitspreken, ligt een wereld aan keuzemomenten. Raadsleden willen ook daarover graag meedenken.

##### **Meer ruimte voor burgers**

Het is voor de inwoners van Woerden niet altijd duidelijk wat ze kunnen verwachten van een vergadering. De publieke tribune is zelden vol. Jullie hebben het gevoel dat burgers soms teleurgesteld zijn omdat ze de indruk hebben dat er weinig naar hen geluisterd wordt. Niet goed voor betrokkenheid, is jullie mening. Terwijl het juist de wens is van de raad om keyholders uit de samenleving meer te betrekken bij de besluitvorming.

## MIJN ADVIES

Op basis van ons gesprek heb ik twee adviezen. Ik ga er vanuit dat je hiermee slechts het begin van een veranderproces bij de kop hebt.

### **Zorg voor draagvlak**

Een (mogelijke) nieuwe vergaderstructuur, een eerdere bemoeienis met de besluitvorming door de raad en meer betrokkenheid van burgers vraagt van de raad, het college en de ambtelijke organisatie een andere houding en een andere manier van werken. Raadsleden gaan zich anders informeren over zaken die spelen in de gemeente. Raadsleden gaan binnen de raad anders met elkaar samenwerken. Maar wat verandert er nou concreet? We hebben afgesproken de raad zelf daarin een belangrijke rol te laten vervullen.

Ik stel voor te starten met een programma voor de raad dat bestaat uit de volgende elementen:

**Het doel:** hoe ziet het ideale besluitvormingsproces eruit? Wat vraagt dat van het college? Hoe komen initiatieven uit de samenleving daarin maximaal tot hun recht?

**Het proces:** wat betekent dat voor de manier waarop je nu vergadert? Hoe maak je optimaal gebruik van college, organisatie en maatschappelijke initiatieven?

**De actie:** wat ga je daadwerkelijk doen om het maximale uit de vergadering en de samenleving te halen?

In bijlage 1 beschrijf ik het programma stap voor stap.

### **Isoleer de stappen uit het besluitvormingsproces**

Je hebt al eerder het BOB-model proberen in te brengen. Dat stuitte toen op weerstand in de raad. Toch adviseer ik je ernaar te streven de stappen in het besluitvormingsproces duidelijk van elkaar te onderscheiden en elk ervan een herkenbaar karakter mee te geven. In bijlage 2 schets ik kort de onderscheidende aspecten. Dan weet je wat het kompas is waarop ik vaar.

## Bijlage 1: Programma dubbelsessie vergaderstructuur

In twee avonden bespreken de raadsleden met elkaar op welke manier zij de vergadercyclus willen vormgeven. Hieronder geef ik een mogelijke invulling van het programma.

### Stap 1: voorbereiding (optioneel)

Ik leg de raadsleden van de gemeente Woerden een enquête voor. Ik stel voor dat we die enquête samen ontwikkelen. Ik kan me bijvoorbeeld voorstellen dat we hen vragen naar hoe zij de huidige manier van vergaderen ervaren, naar hun oordeel over de voorstellen die ze van het college ontvangen en naar hun behoeftes als het gaat om kaderstelling. Op basis van deze informatie scherp ik het programma verder aan.

## avond 1

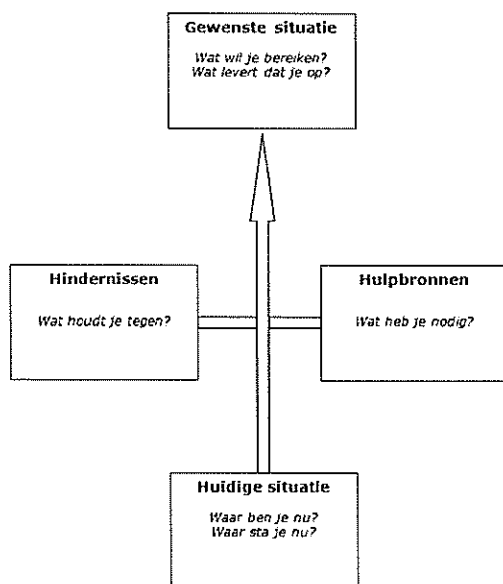
### Stap 2: veranderen is lastig

Ik doe een korte 'losmaakoefening' waaruit blijkt dat mensen het niet prettig vinden om te veranderen. De evaluatie van deze oefening geeft goed weer dat mensen alles het liefst bij het oude laten. Een mooie aanleiding om de zorgen die mogelijk spelen expliciet te maken.

### Stap 3: op zoek naar de gewenste situatie

Voor deze werkvorm verdelen we de raadsleden in groepjes van vijf. Deze vijftallen maken samen een probleem inzichtelijk. Hiervoor maak ik gebruik van een NLP-model. Dit model biedt, door de volgorde van vragen, een structuur die duidelijkheid schept over de huidige probleemsituatie en over de toekomstige gewenste situatie. Tegelijkertijd wordt helder wat het obstakel is, dat maakt dat de gewenste situatie (nog)

niet bereikt is. Schematisch ziet werkvorm er zo uit:



De vier 'posities' uit het model kun je natuurlijk op tafel leggen. Ik geef er de voorkeur aan ze op de grond te leggen. Ze dienen dan als ruimtelijke 'grondankers'. De raadsleden lopen dan van de ene naar de andere positie. En ervaren daardoor beter wat dat met hen doet. Dat maakt het gebruik van het model extra krachtig.

### Stap 4: terugkoppeling

De werkgroepjes koppelen hun bevindingen plenair terug. Wat zijn de overeenkomsten tussen de groepjes?

**Stap 5: ervaring van buiten**

Ik presenteer een aantal praktijkcasussen: voor welke vergaderstructuren kozen andere gemeenten? Wat was de reden daarvoor en wat zijn de ervaringen?

## Tussentijds

**Stap 6: verzamelen knelpunten**

Uit de terugkoppeling (stap 4) komen ongetwijfeld een paar knelpunten naar voren. Met elkaar (jij, Victor, Wilfred en ik) bepalen we voor welke van die knelpunten we in de 2<sup>e</sup> avond een oplossing willen vinden. Die selectie vormt het uitgangspunt van avond 2.

## Avond 2

**Stap 7: Carrouseldebat**

In de ruimte creëren we verschillende plaatsen. Iedere plaats heeft een eigen tafelheer/tafeldame (voor jullie allemaal een rol dus). Iedere plaats heeft een eigen probleem of knelpunt. Bij iedere plaats delen we een aantal raadsleden in. De raadsleden bediscussiëren in het groepje het probleem en proberen daarvoor een oplossing te vinden. Na een vooraf vastgestelde tijd wisselen de raadsleden van plaats, en dus van onderwerp. En daar begint alles weer opnieuw ...

**Stap 8: Presentatie opbrengt**

De tafelheer/tafeldame presenteert de uitkomst van de verschillende discussies die aan zijn tafel hebben plaatsgevonden. Op basis van die informatie proberen dezelfde avond nog plenair een aantal uitgangspunten te formuleren. Die uitgangspunten vormen de basis van de nieuwe vergaderstructuur.

## Na afloop

Na afloop van de twee avonden hebben we een beeld van wat de raadsleden belangrijke factoren in een vergaderstructuur vinden. We kennen de knelpunten en weten (van een aantal) hoe we die kunnen oplossen. Nu komt het aan op het ontwikkelen van een structuur die past bij de uitgangspunten van de raad. Daarmee gaan we in een kleiner comité aan de slag.

## **Bijlage 2: BOB in de vergaderpraktijk**

### **Beeldvorming: bied insprekers het kader om mee te praten**

Het is belangrijker dan ooit burgers meer te betrekken bij de besluitvorming. De gemeenteraad krijgt veel meer een regierol. Belangrijk dat die raad dan een goed beeld heeft over wat er speelt. Daarnaast vergroot betrokkenheid het draagvlak voor de genomen besluiten.

#### *Maar hoe organiseer je dat nou?*

Kies in de beeldvormende vergaderingen voor een setting waarin burgers de gelegenheid krijgen om echt mee te praten over een geagendeerd onderwerp. Raadsleden kunnen zich zo informeren over hoe het onderwerp leeft onder de bevolking. Daarvoor zijn verschillende vormen denkbaar. Ik informeer je er later graag verder over.

### **Oordeelsvorming: leer de voorzitters regisseren**

In de oordeelvormende vergadering draait om de politieke barometer: de vergadering bepaalt of en hoe een raadsvoorstel naar de (besluitvormende) raad gaat, fracties ventileren hun mening zodat het raadsvoorstel eventueel nog aangepast kan worden.

#### *Dat vraagt wat van de voorzitter*

Uit de opnamen van de vergaderingen op jullie website zie ik dat de commissievoorzitters hun invloed op het verloop van de vergadering behoorlijk kunnen uitbreiden. Ook daarover kunnen we het later nog eens hebben.

### **Besluitvorming: zorg voor gedragen besluiten**

In de politiek draait het om belangen. Die belangen zijn vaak tegenstrijdig aan elkaar. Het is de taak van een gemeenteraad om een zo afgewogen mogelijke besluit te nemen. Hoe zorg je er nu voor dat besluiten gedragen wordt?

#### *Debatteer met bezieling*

Het debat is zo'n middel dat bijdraagt aan afgewogen besluitvorming. Maar dan moet je wel ergens over kunnen debatteren. Dat heeft alles te maken met het onderwerp en de vaardigheden van de debaters. Ik adviseer je dan ook aan beide aspecten aandacht te besteden: Definieer de onderwerpen waarover je debatteert en leid de raadleden op.

#### *Verstrengel belangen als het kan!*

Ieder deelnemer aan het debat heeft zijn eigen wijze van omgaan met een belangentegenstelling, vaak vanuit al jong geleerde basale conflictstijlen. Inzicht in dergelijke conflictstijlen maakt elke deelnemer effectiever in het omgaan met die tegenstellingen. Het effect: geen conflict maar overeenstemming!

#### *Maak werk van de stemverklaring*

Raadsleden gebruiken de besluitvormende vergadering om hun standpunt duidelijk te maken voor publiek en pers. Niets mis mee. Zorg er wel voor dat de bijdragen van de raadsleden helder en compact zijn. En overzichtelijk spreekschema helpt daarbij.