

Een fitte griffie voor een fitte raad

GriffieFIT gemeente Midden-Delfland



Colofon

Datum:

21 mei 2025

Opdrachtgever:

Gemeente Midden-Delfland

Adviseurs:

Aafke Bokma

aafke@necker.nl

Eva Grisel

eva@necker.nl

Kirsten Commijs

kirsten@necker.nl



Inhoudsopgave

Colofon	2
1. Inleiding	4
2. Over de griffie van Midden-Delfland	6
Ontwikkelingen in de wereld van de griffie	6
De griffie van Midden-Delfland	6
Taakinvulling van de griffie	7
3. Benchmark met vergelijkbare griffies	9
4. Uitkomsten digitale vragenlijst	12
Inzoomen op de taken per taakgebied	13
Taakgebied 1 : Ondersteuning van de gemeenteraad	14
Taakgebied 2: (Strategische) advisering van de gemeenteraad	14
Taakgebied 3: Interne vertegenwoordiging van de raad in de organisatie	15
Taakgebied 4: Regionale oriëntatie en samenwerking	16
Taakgebied 5: Raadscommunicatie en participatie	16
Taakgebied 6: Doorontwikkeling en professionalisering van de raad	17
5. Bevindingen en aanbevelingen	19
Bevindingen	19
Aanbevelingen	21



1. Inleiding

Aanleiding

In maart 2026 zal de griffier van de gemeente Midden-Delfland, die deze rol al ruim 20 jaar vervult, met pensioen gaan. Daarom hebt u tijdig in beeld gebracht wat ervoor nodig is om de periode tot de pensioendatum te benutten voor het toekomstbestendig inrichten van de griffie. Vanzelfsprekend is het noodzakelijk voor het functioneren van de raad en de commissie dat de griffie niet onbezet blijft. Daarbij grijpt u dit moment aan om te onderzoeken wat de wensen en behoeften zijn van de raad ten aanzien van de griffie. Deze adviesrapportage geeft de gemeente Midden-Delfland handvatten voor de zoektocht naar een nieuwe griffier en het functieprofiel dat daar de start van vormt.

Basis van het advies

Het advies is gebaseerd op de volgende onderdelen:

1. Raadssessie

Om de raad van Midden-Delfland te helpen na te denken over de gewenste invulling van de griffie, hebben we op uw verzoek op 7 februari 2025 eerst een kick-off voor alle raadsleden georganiseerd. In de raadssessie is er aandacht geweest voor de taakgebieden van de griffie en de vraag wat de griffie is en *kan* zijn. Ook hebben onze adviseurs deze sessie benut om zich alvast een eerste beeld te vormen van de wensen van de raadsleden.

2. Interviews & documentenanalyse

Met de burgemeester en de griffier zijn op 7 februari 2025 verdiepende interviews gehouden. Daarin is gesproken over bijvoorbeeld het huidige takenpakket, krachten en kwetsbaarheden in de huidige situatie, samenwerking met andere actoren binnen de gemeente en de wensen voor de toekomst. Ook hebben wij diverse relevante documenten bestudeerd, zoals de functieomschrijving, instructie en inschaling van de griffier. De bevindingen zijn door onze onderzoekers meegenomen in het advies.

3. Digitale vragenlijst

Met behulp van een digitale vragenlijst die kon worden ingevuld door raads- en burgerleden zijn het belang en de waardering per taakgebied van de griffie in beeld gebracht. Ook zijn de open antwoorden geanalyseerd om dit beeld verder aan te vullen. Een overzicht van de uitkomsten staat in dit rapport en vormt één van de grondslagen voor het advies. Raads- en burgerraadsleden zijn van 17 tot en met 30 maart 2025 in de gelegenheid gesteld om de vragenlijst in te vullen. De vragenlijst is ingevuld door 15 raads- en burgerraadsleden en door de griffier.

4. Benchmark

Bij onze advisering betrekken wij gegevens uit de Griffiemonitor 2024. De Griffiemonitor is een jaarlijks, landelijk onderzoek naar formatie, functie, inschaling en tijdsbesteding van ongeveer 200 griffies in Nederland. Op basis van deze informatie zijn we de samenstelling van vergelijkbare griffies nagegaan en benchmarken we zo de samenstelling en inschaling van uw toekomstige griffie.

5. Adviesrapport

Bovenstaande elementen zijn samengebracht in een adviesrapport met advisering over de toekomstige invulling omvang van de griffie, passend bij de wensen en ambities van de raad. Dit adviesrapport



vormt input voor het raadsbesluit over de (omvang van) de griffie in 2026 en vormt het startpunt voor de inrichting van de werving en selectie van de nieuwe griffier.

Leeswijzer

Hierna vindt u achtereenvolgens een typering van de griffie van Midden-Delfland, een benchmark met vergelijkbare griffies en de uitkomsten van de enquête. Vervolgens geven wij in hoofdstuk 5 een samenvatting van onze belangrijkste bevindingen met het advies dat daaruit volgt.



2. Over de griffie van Midden-Delfland

Ontwikkelingen in de wereld van de griffie

Gemeenten hebben er de afgelopen jaren steeds meer taken bijgekregen en de regionale samenwerking heeft een enorme vlucht genomen. Voor gemeenteraden is het gevolg dat het raadswerk steeds omvangrijker is geworden. Dat betekent ook iets voor de accenten in en omvang van de ondersteuning en advisering. Wat die ondersteuning en advisering kan omvatten, heeft zich in de afgelopen jaren dan ook sterk ontwikkeld. Naast de procedurele taken, ligt er ook binnen taakgebieden zoals inhoudelijk advies, scholing, strategische raadsontwikkeling, raadscommunicatie en vertegenwoordiging een rol voor de griffie.

De griffie van Midden-Delfland

De griffie van de gemeente Midden-Delfland bestaat uit 1 fte, die momenteel volledig wordt ingevuld door de griffier. De raad van Midden-Delfland heeft, zoals in artikel 107a van de Gemeentewet is bepaald, in 2004 een instructie voor de griffier vastgesteld. In de instructie is opgenomen dat 'de griffier zorg draagt voor een goede en doelmatige ondersteuning van de leden van de raad'. In de praktijk betekent dit dat de griffier de raad onder andere ondersteunt bij het vaststellen van de agenda van raads- en commissievergaderingen, de voorzitter bij vergaderingen ter zijde bijstaat en verantwoordelijk is voor de voorbereidingen, de verslaglegging en de afwikkeling van vergaderingen. In de instructie voor de griffier is ook opgenomen dat de griffier het seniorenconvent en (indien van toepassing) de onderzoekscommissie van ondersteuning voorziet. Hoewel op dit moment niet van toepassing, is in de instructie ook opgenomen dat de griffier leiding geeft aan de griffie en dat hij 'de eenheid in de uitoefening van de taken van de griffie bewaakt'. Daarnaast worden in de instructie voor de griffier regels gesteld over de rol van de griffie rondom ambtelijke bijstand en over verhindering en vervanging.¹²

Sinds 2013 werkt de gemeente Midden-Delfland met functiebeschrijving- en waarderingssysteem Human Resources 21^e eeuw (HR21). Vanuit dat systeem is de functie van raadsgriffier destijds ingepast in de functie *Griffier II*. De inschaling is toen ongewijzigd gebleven: de griffier van Midden-Delfland is ingeschaald in schaal 12.³ In de functiebeschrijving die vanuit HR21 is opgesteld, staat dat de griffier 'als eerste adviseur tactisch/operationeel advies en bijstand levert aan de gemeenteraad en raadscommissies'.⁴ De griffier 'bewaakt bestuurlijke procedures, passend binnen de randvoorwaarden van de instructie (...)'. In de functiebeschrijving wordt ook de politiek-bestuurlijke omgeving waarin de griffier werkt, benoemd. De griffier is 'eindverantwoordelijk voor het ondersteunen van de gemeenteraad en het bewaken van de kwaliteit van het politieke besluitvormingsproces. Ook geeft hij 'functioneel sturing aan functiehouders en de kwaliteit van producten/diensten buiten de directe hiërarchische invloedssfeer. Er is sprake van politieke dynamiek en veelal tegenstrijdige belangen'. De functiebeschrijving gaat uit van vijf resultaatgebieden:

¹ Gemeente Schipluiden. (2003, 25 februari). Raadsbesluit Instructie voor de griffier van Schipluiden.

² Gemeente Midden-Delfland. (z.d.). Vaststelling Instructie griffier.

³ Gemeente Midden-Delfland. (2013, 12 december). Brief omzetten functie naar nieuw systeem HR21.

⁴ Gemeente Midden-Delfland. (z.d.). Functiebeschrijving Griffier II.



1. Advisering raad;
2. Uitvoering;
3. Procesmatige ondersteuning;
4. Netwerken;
5. Management.

De griffier is dus eindverantwoordelijk voor de griffie-organisatie en de eerste adviseur van de gemeenteraad. De griffier zorgt voor verbinding tussen de gemeenteraad, college en ambtelijke organisatie en vertegenwoordigt de gemeenteraad in de driehoek.⁵

Taakinfilling van de griffie

Zowel tijdens de raadsessie als in het verdiepende interview met de griffier is gesproken over het takenpakket en de taakinfilling van de griffie. Het gros van de huidige werkzaamheden is procesmatig en gericht op het zo soepel mogelijk laten verlopen van de besluitvorming. Een voorbeeld van dit type werkzaamheden is het houden van zicht en grip op de stukkenstroom. Ook advisering over moties en amendementen maakt van deze categorie werkzaamheden deel uit. Juist omdat een groot deel van de werkzaamheden procesmatig van aard is, is het behapbaar voor de griffier om op deze manier zijn functie in te vullen. Tijdens de raadsessie hebben de aanwezige raadsleden de griffier geroemd om de snelheid en zorgvuldigheid waarmee hij zijn functie vervuld. Ook de kwaliteit van adviezen werd in dit verband genoemd.

Een kleiner deel van de beschikbare tijd wordt door de griffier besteed aan meer strategische taken. Dat is ook iets wat door aanwezige raadsleden bij de raadsessie werd opgemerkt: er is in de huidige situatie beperkt ruimte voor verdieping. Ook sterkere *structurele* sturing op de kwaliteit van de stukken wordt door raadsleden genoemd als ontwikkelmogelijkheid. In het interview geeft de griffier aan dat hier op dit moment geen of beperkt ruimte voor is.

Veel raadsleden, en/of fracties, gaan momenteel zelfstandig te werk en komen niet zo snel met een adviesvraag bij de griffier. De griffier geeft aan waar mogelijk ook op eigen initiatief advies aan te bieden, bijvoorbeeld over de inzet van het raadsinstrumentarium, zonder dat die adviesvraag expliciet door een raadslid wordt gesteld. Het proactief en op eigen initiatief aanbieden van advies is iets wat door de raad wordt gewaardeerd en ook vaker gedaan mag worden, zo blijkt uit de raadsessie. De griffier schat in dat ongeveer de helft van de fracties (3 van de 6) gebruik maakt van de mogelijkheid om moties en amendementen bij de griffie te toetsen. In de raadsessie is door één van de aanwezigen opgemerkt dat de griffie de ondersteuningsmogelijkheden die er voor raadsleden bestaan, nog explicieter onder de aandacht mag brengen. Op die manier is het duidelijker voor raadsleden waar de griffie hen precies bij kan helpen.

Voor sommige griffiewerkzaamheden kan de griffier op ondersteuning vanuit de ambtelijke organisatie rekenen; een deel van de griffiewerkzaamheden is bijvoorbeeld bij de bestuursdienst belegd. Bij ziekte of afwezigheid wordt de griffier vervangen door zijn plaatervanger vanuit de bestuursdienst, die tevens bestuursadviseur is voor de gemeente Midden-Delfland. De plaatsvervangend griffier kent dezelfde machtigheden als de griffier. De griffier geeft aan dat er zich geen situatie heeft voorgedaan

^{5 5} Gemeente Midden-Delfland. (z.d.). *Functiebeschrijving Griffier II*.



waarin het nodig was zich te laten vervangen, hetgeen – mede gegeven de lange duur van het dienstverband - bijzonder genoemd kan worden.

De raad van Midden-Delfland kent op dit moment geen werkgeverscommissie. In het interview met de griffier is gesproken over de mogelijke oprichting daarvan. Een optie zou kunnen zijn dat de raadsleden die aan de slag gaan met de werving en selectie van de nieuwe griffier na afronding van het wervings- en selectieproces zitting nemen in de werkgeverscommissie.



3. Benchmark met vergelijkbare griffies

Om in beeld te kunnen brengen hoe andere raadsgriffies van vergelijkbare omvang in Nederland zijn georganiseerd, is een benchmark opgezet. Hiervoor is, zoals in de inleiding aangegeven, gebruik gemaakt van de resultaten uit de Griffiemonitor 2024.⁶ De grootte van een gemeente is bepalend voor het aantal raadsleden en is daarmee dus een belangrijke variabele voor de omvang van de griffie. De formatie van Midden-Delfland wordt dan ook vergeleken met de formatie van tien griffies van gemeenten met vergelijkbare inwonersaantallen. Dit zijn de tien gemeenten die de Griffiemonitor hebben ingevuld én die in inwonersaantal het meest dichtbij Midden-Delfland (19.423 inwoners⁷) liggen. Deze tien gemeenten hebben tussen de 18.000 en de 21.000 inwoners en kennen elk tussen de vijf en acht fracties. Omdat gemeenten vanaf 20.001 inwoners 19 raadsleden kennen, zijn er in de benchmark ook raden van deze omvang meegenomen.

De benchmark vormt een indicatie van wat passend zou kunnen zijn voor Midden-Delfland, maar is niet zwart omljnd. De taken van de griffie (afhankelijk van de ambities van de raad), de verantwoordelijkheden, gremia die worden ondersteund (zoals de rekenkamer) en afspraken met de ambtelijke organisatie kunnen per gemeente verschillen.

Gemeente	Aantal raadsleden en fracties	Totale omvang fte
1	17 raadsleden, 7 fracties	2,7 fte
2	17 raadsleden, 7 fracties	5 fte
3	17 raadsleden, 7 fracties	2,7 fte
4	17 raadsleden, 4 fracties	2,2 fte
5	17 raadsleden, 6 fracties	2,5 fte
Midden-Delfland	17 raadsleden, 6 fracties	1 fte
6	17 raadsleden, 8 fracties	1,9 fte
7	17 raadsleden, 5 fracties	1,89 fte
8	19 raadsleden, 8 fracties	2,3 fte
9	19 raadsleden, 6 fracties	3 fte
10	19 raadsleden, 5 fracties	2 fte

Tabel 1: De griffie van Midden-Delfland in vergelijking tot griffies van gemeenten van vergelijkbare omvang.

Uit bovenstaande tabel komt naar voren dat de griffie in Midden-Delfland een zeer bescheiden formatie heeft in vergelijking tot gemeenten van een soortgelijke omvang. De griffie die in omvang het meest dichtbij die van Midden-Delfland ligt, is bijna twee keer zo groot (1,89 fte). Wat opvalt, is dat er op basis van de resultaten uit de Griffiemonitor in deze klasse (18.000 tot 21.000 inwoners) geen griffies zonder ondersteund personeel (dus met alleen een griffier) bestaan. Het gemiddelde aantal fte dat de onderzochte gemeenten met 17 raadsleden hebben, ligt zelfs op 2,7 fte. Van de 188 griffiers die in 2024 de Griffiemonitor hebben ingevuld, zijn er drie griffies (anders dan Midden-Delfland) die alleen de griffierfunctie kennen.

⁶ Necker. (2024). Griffiemonitor 2024.

⁷ Centraal Bureau voor Statistiek (2025). Inwoners per gemeente 2025.



Wanneer verder wordt ingezoomd op de formatie van deze benchmarkgemeenten, valt op dat alle griffies (naast de griffier) beschikken over een raadsadviseur en griffiemedewerker. De formatie is in deze vergelijkbare gemeenten als volgt verdeeld en ingeschaald:

Gemeente	Aantal inwoners	Aantal fte	Salarisschaal
1	Griffier	0,9 fte	12
	Raadsadviseur	1	10
	Communicatie- en/of participatieadviseur	0,6	9
	Griffiemedewerker	0,2	7
2	Griffier	1 fte	14
	Raadsadviseur	0,67 fte	11
	Communicatie- en/of participatieadviseur	1,16 fte	10
	Griffiemedewerker	1 fte	9
	Secretaris rekenkamer	0,5 fte	7
	Anders	0,67 fte	onbekend
3	Griffier	1 fte	13
	Raadsadviseur	0,9 fte	11
	Griffiemedewerker	0,7 fte	8
	Secretaris rekenkamer	0,1 fte	9
4	Griffier	1 fte	12
	Raadsadviseur	0,8 fte	10
	Griffiemedewerker	0,4 fte	8
5	Griffier	1 fte	12
	Raadsadviseur	0,7 fte	10
	Griffiemedewerker	0,8 fte	8
6	Griffier	0,8 fte	11
	Raadsadviseur	0,6 fte	8
	Griffiemedewerker	0,5 fte	8
7	Griffier	0,89 fte	13
	Raadsadviseur	1 fte	11
8	Griffier	1 fte	12
	Raadsadviseur	0,65 fte	10
	Griffiemedewerker	0,65 fte	7
9	Griffier	1 fte	12
	Raadsadviseur	1,4 fte	9
10	Griffier	1 fte	12
	Raadsadviseur	0,5 fte	10
	Griffiemedewerker	0,5 fte	7



De functies van griffier, raadsadviseur en griffiemedewerker vallen in de onderzochte gemeenten binnen deze bandbreedtes:

Bandbreedtes salarisschalen griffiepersoneel in benchmarkgemeenten

Griffier		schaal 11 – schaal 14
Raadsadviseur		schaal 8 – schaal 11
Griffiemedewerker		schaal 7 – schaal 9

De griffier van Midden-Delfland is op dit moment ingeschaald in schaal 12.



4. Uitkomsten digitale vragenlijst

Hieronder zetten we de overkoepelende uitkomsten uit digitale enquête op een rij. Vervolgens zoomen wij in op de invulling per taakgebieden.

1. Waardering voor en typering van de griffie

De raads- en burgerleden hebben veel waardering voor de huidige griffie. Het overkoepelende cijfer dat zij de griffie toekennen is een **8,3**. Op welke aspecten die waardering zit, blijkt uit de analyse van de open antwoorden. Woorden die daarbij meerdere keren worden genoemd, zijn dienstverlenend, behulpzaam, betrouwbaar, secuur en vriendelijk. In de omschrijving van de werkzaamheden worden vooral het ondersteunende werk (verslaglegging, administratie) en de advisering (beantwoording van vragen, meedenken, de weg wijzen) genoemd.

2. Belang van en waardering voor verschillende taakgebieden

De raadsleden zijn in de enquête vervolgens bevraagd op het belang van en de waardering voor verschillende **taakgebieden** van de griffie. Die taakgebieden betreffen: ondersteuning van de gemeenteraad, (strategische) advisering van de gemeenteraad, interne vertegenwoordiging van de raad in de organisatie, regionale oriëntatie en samenwerking, raadscommunicatie en participatie en doorontwikkeling en professionalisering van de raad. Overkoepelend valt daarbij het volgende op:

- De gemiddelde beoordeling van de raad als het gaat om het **belang van de verschillende taakgebieden** is een 7,3. De gemiddelde **waardering van hoe momenteel invulling wordt gegeven aan die taakgebieden** is vergelijkbaar (7,2).
- De raad is in de huidige situatie het meest te spreken over het taakgebied **ondersteuning van de gemeenteraad** (gemiddeld 8,2). Zij vinden dit ook het meest belangrijke taakgebied.

Taakgebied:		Belang	Waardering
1	ondersteuning van de gemeenteraad	8,8	8,2
2	(strategische) advisering van de gemeenteraad	7,7	6,8
3	interne vertegenwoordiging van de raad in de organisatie	6,5	7,2
4	regionale oriëntatie en samenwerking	5,5	7,0
5	raadscommunicatie en participatie	7,4	6,8
6	doorontwikkeling en professionalisering van de raad	7,8	6,5
Gemiddeld		7,3	7,1

3. Verhouding belang en waardering: toekomstwensen

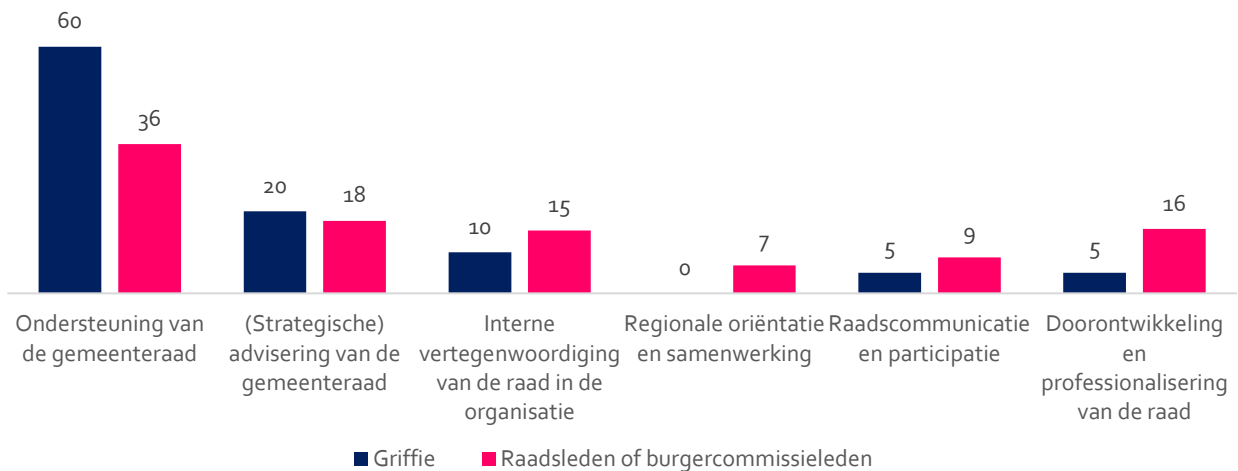
Overkoepelend wordt de wijze waarop alle taakgebieden momenteel door de griffie worden ingevuld, met een ruime voldoende gewaardeerd. Wel zijn er enkele taakgebieden die bovengemiddeld belangrijk worden gevonden, maar onder gemiddeld worden gewaardeerd. Deze combinatie vertelt ons op welke taakgebieden een ontwikkelkans ligt voor de toekomstige griffie(r). Dit geldt



voornamelijk voor het taakgebied **doorontwikkeling en professionalisering van de raad**: de raadsleden beoordelen dit taakgebied als bovengemiddeld belangrijk (7,8) en waarderen het ook voldoende maar wel lager dan gemiddeld (6,5). De andere taakgebieden die bovengemiddeld belangrijk worden gevonden maar onder gemiddeld worden gewaardeerd zijn (strategische) advisering van de gemeenteraad (belang 7,7 en waardering 6,8) en raadscommunicatie & participatie (belang 7,4 en waardering 6,8).

4. Verhouding uren en belang van de taakgebieden

De griffier werd gevraagd welk percentage van zijn werkweek hij gemiddeld aan verschillende taakgebieden besteedt. De raad werd gevraagd hoe zij vinden dat de griffie de beschikbare tijd zou moeten verdelen over de verschillende taakgebieden. Dat leidt tot de volgende uitkomst:



Hierbij valt op dat veel van de beschikbare tijd (60%) momenteel gaat zitten in het taakgebied ondersteuning van de gemeenteraad. Daardoor blijft er minder tijd over voor andere taakgebieden. Opvallend is dat de raad bij de wenselijke verdeling van tijd over taakgebieden, inschat dat de ondersteuning van de gemeenteraad een veel kleiner aandeel omvat dan de feitelijke situatie. De raadsleden kennen daardoor ook een groter (wenselijk) aandeel toe aan alle overige taakgebieden, dan het feitelijke aandeel waarvan nu sprake is. Dit geldt zowel voor taakgebieden die zij bovengemiddeld belangrijk vinden (strategische advisering, raadscommunicatie en participatie en doorontwikkeling en professionalisering van de raad), als voor taakgebieden die zij onder gemiddeld belangrijk vinden (interne vertegenwoordiging van de raad in de organisatie en regionale oriëntatie en samenwerking).

Inzoomen op de taken per taakgebied

Na in de vorige paragrafen de overkoepelende overeenkomsten te hebben gedeeld, gaan we in onderstaande paragraaf in op de verschillende taken binnen die taakgebieden. Als raadsleden een bepaald taakgebied heel belangrijk vinden, voor welke specifieke taken geldt dat dan? En welke taken worden juist minder van belang gevonden? Door hierop in te zoomen, krijgen we meer informatie over de gewenste taken, wat tevens van belang is voor het profiel van de nieuwe griffier.



Taakgebieden, zijn separaat bevraagd van de taken die daaronder vallen. De gemiddeldes per taakgebied kunnen daarom afwijken van de opgetelde gemiddelde scores van alle taken binnen dat gebied.

Taakgebied 1 : Ondersteuning van de gemeenteraad

Dit taakgebied wordt overkoepelend door de raad belangrijk gevonden én gewaardeerd. Als kerntaak van de griffie, is dat ook niet verrassend. Inzoomend zijn vooral de taken die samenhangen met de vergaderingen in de ogen van de raad belangrijk. Dat betreft het plannen van de vergaderingen, organiseren van de faciliteiten, zorgen voor de benodigde vergaderstukken en zorgen voor een continu up to date raadsinformatiesysteem. De huidige invulling van elk van die taken wordt zonder uitzondering (zeer) hoog gewaardeerd.

Uitkomst op taakgebied (overkoepelend)

	Belang	Waardering
ondersteuning van de gemeenteraad	8,8	8,2

Uitkomst op taakniveau (inzoomend):

	Belang	Waardering
1 vergaderingen inplant en zorgt dat alle faciliteiten daaromheen goed geregeld zijn	8,0	9,1
2 agenda's opstelt en annotaties voor de voorzitter voorbereidt	6,0	8,0
3 zorgt dat alle benodigde vergaderstukken tijdig beschikbaar zijn	8,7	8,9
4 de postbus en de mailbox bijhoudt	3,3	7,9
5 zorgt voor een livestream tijdens (raads)vergaderingen	5,3	7,8
6 zorgt voor een continu up-to-date raadsinformatiesysteem en de juiste archivering	8,7	8,4
7 de rekenkamer en eventuele commissies ondersteunt	6,7	7,9

Taakgebied 2: (Strategische) advisering van de gemeenteraad

Dit taakgebied wordt belangrijk gevonden en bovengemiddeld gewaardeerd, maar de waardering is iets lager dan het belang. Inzoomend op de taken binnen het taakgebied strategische advisering (wat een belangrijk taakgebied wordt gevonden), valt op dat de raadsleden vooral het zijn van een sparringpartner een belangrijke rol vinden voor de griffier. Dat element mag voor de invulling van de griffie nog sterker de nadruk krijgen, kijkend naar de huidige waardering. In mindere mate geldt dat ook voor advisering over de inzet van het raadsinstrumentarium. Opvallend is verder dat advisering over de mogelijkheden om iet politiek te realiseren, niet wordt gezien als een belangrijke taak van de griffie.

Uitkomst op taakgebied (overkoepelend)

	Belang	Waardering
2 (strategische) advisering van de gemeenteraad	7,7	6,8



Uitkomst op taakniveau (inzoomend):

		Belang	Waardering
1	sparringpartner is voor de raad(sleden)	9,3	7,7
2	adviseert over de kwaliteit van de politiek-bestuurlijke besluitvormingsprocessen en verbetervoorstellen doet	6,7	7,3
3	raad(sleden) adviseert over de inzet van raadinstrumenten	8,0	7,7
4	raad(sleden) adviseert over de mogelijkheden iets (politiek) te realiseren	3,3	6,1
5	raad(sleden) adviseert over hoe om te gaan met actuele kwesties en gevoelige dossiers	6,0	6,7

Taakgebied 3: Interne vertegenwoordiging van de raad in de organisatie

Interne vertegenwoordiging wordt als overkoepelend taakgebied lager dan gemiddeld belangrijk gevonden. Die taken binnen het taakgebied 'interne vertegenwoordiging' die raadsleden wel bovengemiddeld belangrijk vinden (namelijk het belang van de raad vertegenwoordigen in overleggen met de gemeentelijke organisatie en het afstemmen van de informatiestroom van de organisatie naar de raad met de ambtelijke organisatie) waarderen zij ook bovengemiddeld (8,1 en 7,9). De raad hecht minder belang aan de aspecten die zij iets lager beoordelen, namelijk het adviseren van de gemeentelijke organisatie over de procedures, rollen en verantwoordelijkheden van de raad (beiden 6,7). Zaken die binnen dit taakgebied belangrijk worden gevonden, worden kortom ook gewaardeerd. Interessant in dit verband is wel dat de griffier van mening is dat alle taken binnen dit taakgebied belangrijk zijn (10,0 gemiddeld) maar vanuit het griffieperspectief laag zitten in de waardering (6,0 gemiddeld)

Uitkomst op taakgebied (overkoepelend)

	Belang	Waardering
3 interne vertegenwoordiging van de raad in de organisatie	6,5	7,2

Uitkomst op taakniveau (inzoomend):

	Belang	Waardering
1 het belang van de raad vertegenwoordigt in (overleggen met) de gemeentelijke organisatie	7,3	8,1
2 de gemeentelijke organisatie/ambtenaren adviseert over de procedures, rollen en verantwoordelijkheden van de raad	6,7	6,7
3 de informatiestroom van de organisatie naar de raad met de ambtelijke organisatie afstemt	8,0	7,9
4 het besluitvormingsproces voor de vergadering met betrokken ambtenaren afstemt	4,7	6,7



Taakgebied 4: Regionale oriëntatie en samenwerking

Ten opzichte van de andere taakgebieden wordt regionale samenwerking niet als een voor de griffie belangrijke taak gezien. Dat geldt zowel voor het taakgebied als zodanig, als voor de individuele taken die binnen dat taakgebied vallen. Inzoomend valt alleen het informeren van de raad over regionale samenwerkingsverbanden en bestuurlijke afspraken daarbij op: deze taak wordt door de raad wel belangrijk gevonden en lager dan gemiddeld gewaardeerd.

Uitkomst op taakgebied (overkoepelend)

	Belang	Waardering
regionale oriëntatie en samenwerking	5,5	7,0

Uitkomst op taakniveau (inzoomend):

	Belang	Waardering
1 de belangen van de raad behartigt in contacten met vertegenwoordigers van regionale samenwerkingsverbanden	3,3	6,1
2 samen met andere griffies werkt aan regionale vraagstukken waarin raden samen kunnen optrekken	2,7	6,2
3 de raad wijst op regionale thema's en trends die impact hebben op de raad	4,7	5,9
4 de raad informeert over regionale samenwerkingsverbanden en bestuurlijke afspraken	7,3	6,1

Taakgebied 5: Raadscommunicatie en participatie

Het taakgebied raadscommunicatie en participatie valt op. Overkoepelend scoort dat gebied namelijk bovengemiddeld op belang en lager op waardering. Inzoomend wordt echter geen van de taken binnen dat gebied als belangrijk gezien. Dat roept de vraag op wat de raad dan als rol en taken voor de griffie zit binnen dit taakgebied, dat zij wel van belang achten. Dat kan desgewenst verder worden uitgevraagd.

De griffie zelf geeft aan de volgende aspecten belangrijke taken te vinden: het plaatsen van informatie over de raad op de gemeentelijke website, het delen van informatie over de raad met de lokale pers, en het versturen van een nieuwsbrief en/of updates naar de raad.

Uitkomst op taakgebied (overkoepelend)

	Belang	Waardering
5 raadscommunicatie en participatie	7,4	6,8



Uitkomst op taakniveau (inzoomend):

		Belang	Waardering
1	informatie over de raad op de gemeentelijke website plaatst	3,3	6,4
2	berichten over de raad op sociale media post	2,0	4,2
3	informatie over de raad deelt met de (lokale) pers	3,3	5,5
4	contact onderhoudt met inwoners	0,7	5,5
5	een plan heeft voor raadscommunicatie	4,0	5,0
6	een nieuwsbrief en/of updates verstuurt naar de raad	2,7	5,3
7	publieksbijeenkomsten organiseert, zoals inwonersavonden of inspraakmomenten	2,7	4,1

De gemiddelde waardering en het gemiddelde belang van de deelaspecten van het taakgebied raadscommunicatie en participatie is lager dan die van andere taakgebieden. Dit komt vooral doordat de raad over het algemeen weinig belang hecht aan de verschillende aspecten die binnen dit deelgebied worden uitgevraagd. Voor de griffie geldt dat zij aan een aantal aspecten een hoog belang toekennen en dit hoog waarderen: het plaatsen van informatie over de raad op de gemeentelijke website, het delen van informatie over de raad met de lokale pers, en het versturen van een nieuwsbrief en/of updates naar de raad. Aan de aspecten die zij laag waarderen, hechten zij ook weinig belang.

Taakgebied 6: Doorontwikkeling en professionalisering van de raad

De raad vindt doorontwikkeling en professionalisering van de raad een belangrijk taakgebied en waardeert dit als voldoende, maar lager dan gemiddeld. Inzoomend op de taken binnen dit taakgebied zien we dat de organisatie van trainingen en cursussen belangrijk wordt gevonden en in gelijke mate gewaardeerd. Opvallend is vooral dat raadsleden 2 taakgebieden zeer belangrijk vinden én verbetering zien in de wijze waarop dit momenteel wordt ingevuld. Dat geldt voor het begeleiden van raadsleden vanuit een duidelijke visie op hoe de raad zich kan ontwikkelen (8,7 belang, 5,5 waardering), het doen van voorstellen om het vergadermodel en verordeningen te verbeteren (8,7 belang, 6,5 waardering) en in mindere mate voor het doen van vernieuwingsvoorstellen (6,7 belang, 5,1 waardering). Op deze fronten ligt dus een toekomstwens die kan worden meegenomen door de nieuw te werven griffier.

Uitkomst op taakgebied (overkoepelend)

		Belang	Waardering
6	doorontwikkeling en professionalisering van de raad	7,8	6,5

Uitkomst op taakniveau (inzoomend):

		Belang	Waardering
1	trainingen en cursussen organiseert voor raadsleden	7,3	7,1
2	de raad(sleden) begeleidt vanuit een duidelijke visie op hoe de raad zich kan ontwikkelen	8,7	5,5
3	voorstellen doet om het vergadermodel en verordeningen van de raad te verbeteren	8,7	6,5



4	aanhaakt op relevante maatschappelijke en bestuurlijke trends en deze verwerkt in vernieuwingsvoorstellen voor de raad	6,7	5,1
---	--	-----	-----

Ambities van de raad: open antwoorden

Uit een analyse van de open antwoorden blijkt dat de raad het versterken en professionaliseren van de eigen rolinvulling belangrijk vindt. Het borgen van de invulling van met name de kaderstellende rol, ook in relatie tot het college, wordt het meest genoemd in reactie op de vraag naar ambities. Ook het stimuleren van debat en het verbeteren van de kwaliteit van de discussie worden belangrijk gevonden. In antwoord op de vraag wat er vooral voor nodig is om dat te realiseren, wordt de rol van de griffie meerdere keren genoemd, voornamelijk in het positioneren van de raad. Ook training, coaching en reflectie kunnen volgens meerdere raadsleden bijdragen aan het realiseren van de ambities. De antwoorden zijn in lijn met de behoeften die blijken uit de hierboven toegelichte scores, bijvoorbeeld het belang dat gehecht wordt aan de rol van sparringpartner en de taken die samenhangen met de ontwikkeling van de raad en de verbetering van het vergadermodel.



5. Bevindingen en aanbevelingen

Bevindingen

Gebaseerd op de uitkomsten van de voor dit adviestraject doorlopen stappen, zijn dit onze belangrijkste bevindingen:

- 1. Continuïteit en betrouwbaarheid kenmerken de griffie van de afgelopen 20 jaar**
Dat de raad van de gemeente Midden-Delfland al zo lang kan beschikken over dezelfde griffier, is bijzonder. Datzelfde geldt voor het feit dat de momenteel voor de griffie beschikbare capaciteit, bestaande uit 1 fte, volledig wordt ingevuld door één persoon. Die beide aspecten hebben als voordeel dat er een grote mate van continuïteit is geweest in de wijze waarop de werkzaamheden door de griffie worden ingevuld. Ook heeft die voor de raadsleden bijgedragen aan duidelijkheid (bij wie moet je zijn?) en onderling vertrouwen (weten waar je aan toe bent).
- 2. Beeld van de mogelijkheden t.a.v. de griffie is bij raadsleden beperkt**
Bovenstaande maakt ook dat het beeld dat raadsleden hebben van wat een griffie inhoudt, is bepaald door de wijze waarop de griffie al die jaren is ingevuld. Tijdens de raadsessie die onze adviseurs voor de gemeenteraad hebben georganiseerd, merkten we op dat een groot deel van de raadsleden niet (zo) bekend is met de wijze waarop andere gemeenten hun griffie hebben ingericht en welke taken hierbij (kunnen) komen kijken. Dat maakt het bewust afwegen van de mogelijkheden en het kiezen voor de best passende toekomstige invulling, lastiger.
- 3. Huidige situatie voortzetten met één nieuw persoon is kwetsbaar en maakt afhankelijk**
Dat alle taakgebieden in de huidige situatie bij één persoon zijn belegd, brengt naast het voordeel van continuïteit ook juist het risico van discontinuïteit met zich mee. Immers, met één persoon die de volledige griffie bemenst is er ook veel van deze persoon afhankelijk. Daar zit een kwetsbaarheid, die in de afgelopen jaren bijzonder genoeg niet heeft geleid tot problemen. Het nogmaals vinden van één persoon die in staat en bereid is alle taakgebieden van de griffie zonder anderen te vervullen en waarbij de beschikbaarheid op lange termijn geborgd is, is in deze tijd en arbeidsmarkt zeer ingewikkeld, nog los van de wenselijkheid ervan. In de gemeente Midden-Delfland is ten aanzien van de griffie sprake geweest van een bijzondere situatie; wij vinden het van belang die ook als zodanig te markeren.
- 4. Midden-Delfland heeft in vergelijking met andere gemeenten weinig fte en een klein team**
Uit de benchmark met vergelijkbare gemeenten, wordt duidelijk dat andere griffies niet alleen in aantal personen maar ook in aantal fte boven de invulling van Midden-Delfland uitkomen. Het gemiddelde aantal fte dat de onderzochte gemeenten met 17 raadsleden hebben, ligt zelfs op 2,7 fte. Wanneer verder wordt ingezoomd op de formatie van deze benchmarkgemeenten, valt op dat alle griffies (naast de griffier) beschikken over een raadsadviseur en griffiemedewerker.
- 5. Zwaartepunt ligt in de huidige situatie bij taakgebied *ondersteuning***
Uit de vragenlijst blijkt dat aan het taakgebied *ondersteuning* verreweg de meeste tijd wordt besteed (60%). Dat maakt dat voor de overige taakgebieden minder tijd overblijft, met name



op het vlak van professionalisering en doorontwikkeling, regionale oriëntatie en communicatie. Opvallend is dat de raad bij de wenselijke verdeling van tijd over taakgebieden, inschat dat de ondersteuning van de gemeenteraad een veel kleiner aandeel omvat dan de feitelijke situatie.

6. Ambities voor taakgebieden *doorontwikkeling en professionalisering* en *strategische advisering*

De basisprocessen van de griffie die gericht zijn op ondersteuning van de besluitvorming, moeten wat de raad betreft op orde zijn. Kijkend naar de wensen van de raad voor de toekomst en de vertaling hiervan naar de inzet van de griffie, zijn vooral de taakgebieden gericht op professionalisering en advisering van belang. Meer concreet gaat het dan om begeleiding van de raad bij zijn ontwikkeling, het verbeteren van het vergadermodel en verordeningen en het nog meer zijn van een sparringpartner voor raadsleden.



Aanbevelingen

Gebaseerd op bovenstaande bevindingen, geven wij u de volgende aanbevelingen mee:

1. Richt een werkgeverscommissie in

De griffier is in dienst van de gemeenteraad, die daarmee formeel de werkgever van de griffier is. Het is de rol van de werkgever om richting te geven aan de taken van de griffie(r). Omdat het niet efficiënt en effectief is om het vervullen van de werkgeversrol door de voltallige raad te laten uitoefenen, wordt er in de meeste gemeenten een werkgeverscommissie ingesteld (afhankelijk van de grootte van een gemeente bestaat deze uit ongeveer 3-5 personen). De gemeente Midden-Delfland beschikt momenteel niet over een werkgeverscommissie. Een werkgeverscommissie kan bijdragen aan professionele invulling van de wettelijke werkgeversrol en is daarmee ook van invloed op de vormgeving van de voor de raad best denkbare ondersteuning. Wij adviseren u dan ook om de zoektocht naar een nieuwe griffier aan te grijpen voor inrichting van een werkgeverscommissie.

2. Maak een functieprofiel voor de nieuwe griffier met oog voor continuïteit én ambities

De gemeenteraad van Midden-Delfland heeft een grote mate van continuïteit gekend in de ondersteuning, de instructie voor de griffier is nog afkomstig uit 2003. De kerntaken van de griffie zijn betrouwbaar, nauwkeurig en naar tevredenheid uitgevoerd, en de griffier wordt ook gewaardeerd als benaderbare sparringpartner voor de raad. Voor een nieuwe griffier is het van belang dat ook hij of zij zorg draagt voor een stevige basis met oog voor heldere processen. Benaderbaar en beschikbaar zijn om raadsleden te kunnen adviseren, zijn eveneens onmisbare kwaliteiten. Daarnaast is het van belang dat de nieuwe griffier tijd en ruimte krijgt om te werken aan die taakgebieden waarvan de raadsleden graag zien dat er meer tijd aan wordt besteed. Het steviger positioneren van de raad bij invulling van zijn rollen, het proactief bijdragen aan ontwikkeling van raad én vergaderwijze en het uitbouwen van de rol van sparring partner, zijn daarbij de voornaamste ontwikkelrichtingen. Bij het maken van het functieprofiel en de bijbehorende vacaturetekst voor de nieuwe griffier, moeten beide aspecten (de basis op orde, ruimte voor ontwikkeling) een rol krijgen.

3. Werk stapsgewijs toe naar een breder griffieteam

Om bovenstaande te kunnen realiseren, is het nodig de formatie van de griffie uit te breiden. Er ontstaat dan ruimte voor de taken die in de vragenlijst als belangrijk worden getypeerd, maar waarvoor in de huidige situatie te weinig tijd is. Voor het realiseren van de wens de eigen positionering en rolinvulling te verstevigen, is het van belang te investeren in de eigen ondersteuning en advisering. Bovendien leidt het beleggen van het volledige takenpakket van de griffie bij één persoon tot een disbalans tussen het gevraagde profiel en de type taken. Immers; zowel strategische als tactische en operationele taken worden nu uitgevoerd door de griffier. Het vervullen van de rol van griffier vraagt een relatief zwaar profiel, waarbij de mate van uitvoerend werk in balans moet zijn met de zwaardere taakgebieden. Als veel van de beschikbare en kostbare griffierstijd gaat zitten in administratief werk, gaat dat ten koste van de doelmatigheid. Dat maakt de functie bovendien minder aantrekkelijk, wat het lastiger maakt een passende nieuwe griffier te vinden.



Er zijn vanzelfsprekend meerdere keuzemogelijkheden voor de definitieve invulling van de griffie. Uit de benchmark blijkt dat een griffie die bestaat uit 3 personen / 2 tot 3 FTE, het meest voorkomend is in gemeenten van vergelijkbare omvang. Een raadsadviseur aantrekken sluit aan bij de taakgebieden waarvoor extra aandacht gewenst is en heeft als voordeel dat deze persoon tevens de rol van plaatsvervanger kan vervullen bij eventuele afwezigheid van de griffier. Het aannemen van een griffiemedewerker heeft als voordeel dat de griffier niet belast is met uitvoerende taken en zich kan richten op de meer strategische en tactische taken van de griffie.

4. Geef de nieuwe griffier de opgave mee om de gewenste ontwikkelingen in gang te zetten

Belangrijk voor de definitieve invulling van de griffie is dat deze niet alleen past de raad, maar ook bij de nieuwe griffier en diens profiel. Om die reden adviseren wij om éérst een nieuwe griffier te werven en deze de opgave mee te geven om de ontwikkeling en uitbreiding van de griffie in gang te zetten. Onderdeel van de vacaturetekst zou dan moeten zijn, dat uitbreiding van het griffieteam in samenspraak met de werkgeverscommissie tot de mogelijkheden behoort en dat het aan de griffier is dit te realiseren. Tijdens de inwerkperiode in de eerste 3 maanden van 2026, kunnen dan verdere stappen worden gezet in het uitwerken van de behoefte en uitzetten van de daarbij passende vacature. Daarbij is het van belang om deze ontwikkeling en de ruimte die de nieuwe griffier zal hebben om hierin zelf accenten te leggen, al in de griffiersvacature te benoemen. Dit is immers ook van belang voor de aantrekkelijkheid van de functie en vergroot de kans op het aantrekken van passende kandidaten.

