Opdrachtomschrijving / Plan van aanpak
Bestuurlijke situatie gemeente Terschelling

Datum: 24 mei 2023
Opstellers: H.M de Jong & T.D. de Jong

Inleiding

Op 5 april heeft de gemeenteraad unaniem de motie verbeteren verhoudingen aangenomen. Dit is te beschouwen als de globale opdrachtformulering. Vanaf dat moment is door de adviseurs van uw bestuursorganen (gemeentesecretaris en griffier) onderzoek gedaan naar de mogelijke uitwerking van de motie in een gestructureerd proces. Hierover is de afgelopen weken overleg gevoerd, ook met de provincie.

Tussen het aannemen van de motie op 5 april en het opstellen van dit concept plan zijn 6 weken verstreken. Het ligt in de lijn der verwachting dat er wat te bespeuren zou kunnen zijn van de effecten van de uitgesproken intenties in het concrete handelen van de leden van de bestuursorganen.

Ter voorbereiding op het eerste evaluatiemoment door de raad in juli is het van belang dat onderzocht wordt of de hieronder beschreven aanpak kansrijk is. Daarom adviseren wij als eerste stap een verkenner aan te stellen die een QuickScan uitvoert middels individuele interviews met de leden van de bestuursorganen en de directe adviseurs en zo tot een analyse en, indien daar aanleiding toe is; tot een meer concrete uitwerking te komen. Vervolgens rapporteert de verkenner hierover aan de gemeenteraad, eventueel vergezeld van een aantal aanbevelingen in zake het plan van aanpak. Het is dan aan de raad iemand aan te stellen als regisseur en verbinder op de drie bestuursorganen; ook in de contacten met de mediator, coach en gesprekleider gemeenteraad. Deze regisseur zal als spin in het web fungeren en bewaken dat men steeds dezelfde taal blijft spreken.

De gemeenteraad is bestuurlijk opdrachtgever van de aan te trekken verkenner en regisseur. Het is aan u het proces van behandeling en de wijze van opdrachtverstrekking aan uw adviseurs te bepalen. U kunt hierbij kiezen voor het delegeren van een aantal bevoegdheden naar een commissie uit uw midden. Wij adviseren dat u hierover op basis van de eerste evaluatie besluit.

Gezien de complexiteit van het proces, waarbij het van belang is dat de drie bestuursorganen, in de geest van de motie, goed in positie blijven, en waarbij integraliteit voor wat betreft betrokkenheid van alle bestuursorganen aandacht krijgt, wordt een gestructureerd proces geadviseerd.

Een eerste aanzet tot dit gestructureerde proces is dit plan van aanpak waarin de volgordelijkheid in stappen en tijd, duidelijkheid en scherpte over de rollen van degenen die ondersteunen en adviseren, maar ook een realistisch tijdpad voor de uitvoering van de motie aan de orde komen.

Dit vraagt om onafhankelijke begeleiding waarbij de rol van de eigen adviseurs van de verschillende bestuursorganen niet in het geding komt. Dit mede gezien het te verwachten tijdsbeslag.

Daarnaast bevat het Plan van Aanpak een 1ste indicatie van de kosten die hiermee gepaard gaan. Eind mei 2023 zal het eerste concept met de verschillende bestuursorganen gelijktijdig gedeeld worden.

Uit het overleg met de provincie is naar voren gekomen dat de Commissaris van de Koning het van belang acht dat de drie bestuursorganen aan de slag gaan in lijn met de brief van de cdK. Het ligt voor de hand dat hierin een zekere mate van eenduidigheid wordt betracht.

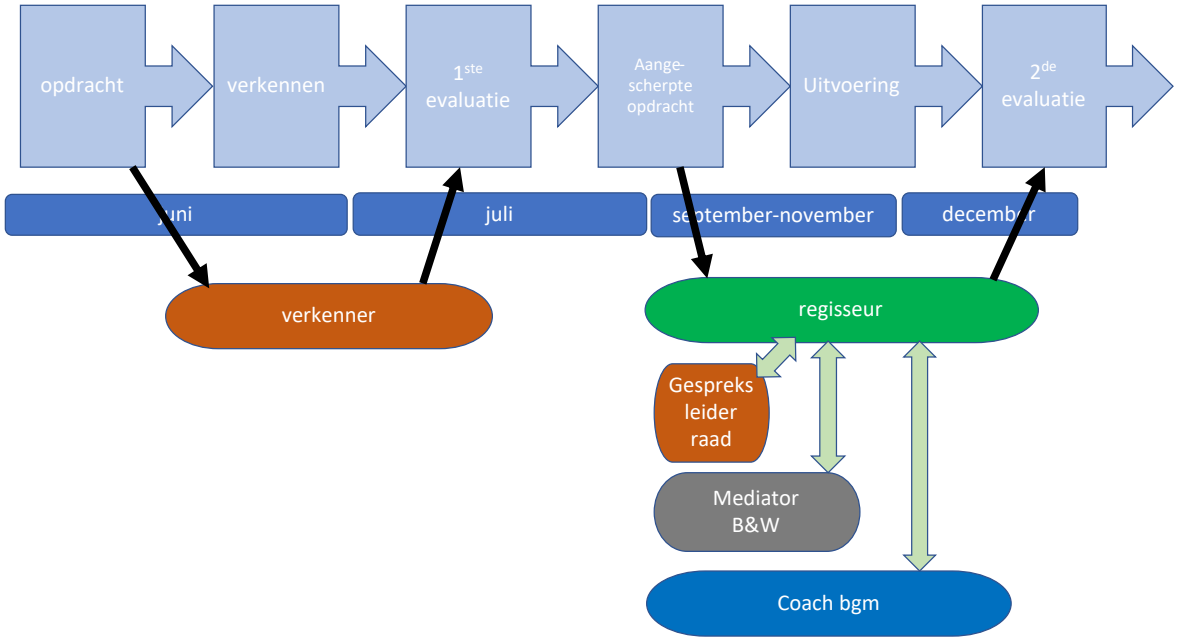
Uw raad heeft besloten mevrouw Krikke in te willen zetten voor het leiden van gesprekken tussen raadsleden onderling. Een rol als verbeteraar verhoudingen binnen de gemeenteraad lijkt hiermee voor de hand te liggen.

Aan het eind van het jaar 2023 evalueert u. Alsdan koppelt u terug aan de commissaris van de Koning over de behaalde resultaten en uw bevindingen. Daaraan voorafgaand heeft u voor het zomerreces een eerste maal geëvalueerd.

In december zullen tijdens een openbaar debat de voortgang van de coaching van de burgemeester, de voortgang van de mediation in het college, de verbetering van de verhoudingen binnen de raad en de onderlinge samenhang binnen het bestuur besproken worden.

Het ligt niet in de lijn der verwachtingen dat u alle aanbevelingen in lijn met de brief van de cdK aan het eind van het jaar om heeft weten te zetten in meetbare / merkbare resultaten. Een termijn agenda lijkt voor de hand te liggen.

Het proces in schema



Doelstellingen

Gemeenteraad

Gewenste omgangsvormen: Bestuurscultuur, integriteit, wijze van communiceren.
Rolduidelijkheid: Van en tussen de drie bestuursorganen verplichtingen, verwachtingen en verantwoordelijkheden. de positie van de voorzitter als verbinder, werkverhouding met de ambtelijke organisatie
Instrumenten: De verschillende instrumenten die de raad heeft om de contolerende en kaderstellende rollen uit te kunnen oefenen en welk instrument het beste gebruikt kan worden in bepaalde situaties. Dit heeft ook betrekking op de vaardigheden. informatievoorziening van de ambtelijke organisatie
Verhoudingen: Het gesprek met de burgemeester, in haar rol als voorzitter van de raad, over de inhoud van de misverstanden die zijn ontstaan, de ernst daarvan en de impact die deze hebben gehad op de relatie. Daarnaast de relatie en samenhang tussen de raad en het college, Dit onder deskundige en onafhankelijke begeleiding.

College

Collegiaal bestuur/verhoudingen: Mediation traject waarin intensief kan worden besproken op welke wijze het collegiaal bestuur invulling kan en moet krijgen.
Rolduidelijkheid: Duidelijkheid omtrent rollen en bijbehorende verwachtingen. In het bijzonder de rolinvulling van de voorzitter van het college als verbinder.
Representatieve taken: heldere afspraken over de rol van de burgemeester in relatie tot de rol, verantwoordelijkheid en taak van de portefeuillehouder.
Piketregeling: eenduidige afspraken over de invulling van de piketregeling.
Debatten: bereidt belangrijke debatten gezamenlijk voor.

Burgemeester

Naast alles wat hierboven beschreven is voor de burgemeester in haar rollen voor de raad en het college, geldt voor de burgemeester het volgende**:**
Coach: Werk, samen met een coach aan de verbindende en schakelende rol in het college en de raad. Daarbij horen elementen van signaleren en reflecteren op eigen doen en laten. Hierbij moet opgemerkt worden dat de burgemeester vanaf november 2022 externe coaching ontvangt.

Aandachtpunten

Een aantal van de aanbevelingen van mevrouw Faber zitten aan de ‘zachte, relationele’ kant. Het is juist hierbij van belang dat u allen op dezelfde lijn zit qua taal, interpretatie, verwachtingen en het te behalen resultaat. Inclusief de wijze waarop u dat vast denkt te gaan stellen.

Daarnaast zult u als gemeenteraad moeten besluiten hoe e.e.a. zich verhoudt tot de door u te voeren klankbordprocedure met de burgemeester. In het jaar 2023 een aantal te nemen stappen hiermee te laten integreren lijkt voor de hand te liggen. De verwachtingen hierover dient u echter wel met elkaar (burgemeester en commissie functioneren burgemeester) af te stemmen.

De adviseurs van de drie bestuursorganen kunnen niet los gezien worden van de huidige bestuurlijke situatie. Zij zullen ook meegenomen dienen te worden in een andere bestuurscultuur om u in de nieuw te ontstane bestuurscultuur te kunnen adviseren.

Resultaten

Welke resultaten worden aan het eind van de opdracht verwacht op het plan van aanpak Bestuurlijke situatie gemeente Terschelling?

	Omschrijving resultaat:	**Omschrijving:**	**Eind of tussenresultaat?**
1	Herstel relationele verhoudingen gemeenteraad	De relatie en het vertrouwen tussen de raadsleden is hersteld (omgangsvormen)	Eindresultaat
2	Klankbordgesprek	Gesprek en toetsing op de profielschets en basiscompetenties. Training.	Eindresultaat
3	Coach burgemeester	Met gezag uitoefenen ambt	Eindresultaat
4	Verordening klankbordgesprekken	Verordening vernieuwen	Eindresultaat

5	representatieve taken en piketregeling	Evenwichtige verdeling op basis van gelijkwaardigheid.	Eindresultaat
6	Debattraining	Rolbewust argumenteren en luisteren	Eindresultaat
7	Mediation	Respectvolle omgangsvormen	Eindresultaat
8	Integriteit	Protocol vermoedens schendingen integriteit	Eindresultaat
9	Collegiaal bestuur B&W	Rolbewustzijn onderling en daarbuiten	Eindresultaat
10	Raadsinstrumenten passend inzetten	Komen tot een effectieve rol invulling van raadsleden	Eindresultaat

Opdrachten

Welke opdracht heeft de verkenner en wat is de bijdrage om het resultaat te behalen?

	Omschrijving werkzaamheden:	**Cruciale deadline**
1	Gesprekken met alle leden van de bestuursorganen en hun eerste adviseurs. Hoe kansrijk is dit proces?.	eind juni 2023
2	verfijnen plan van aanpak	5 juli 2023
3	Eerste evaluatie (Raadsvoorstel?)	19 juli 2023

Welke opdracht heeft de regisseur en wat is de bijdrage om het resultaat te behalen?

	Omschrijving werkzaamheden:	**Cruciale deadline**
1	Start werkzaamheden	1 september
2	Verbinden van de drie bestuursorganen	Doorlopend
3	Verdere opdrachtformulering	1 oktober
4	Voorleggen van adviezen	Doorlopend
5	Proces bewaken	Doorlopend
6	Aansturing diverse begeleiders	Doorlopend
7	Opleveren rapportage (eindejaarevaluatie)	1 december

Welke opdracht heeft de gespreksleider verbeteren verhoudingen binnen de gemeenteraad en wat is de bijdrage om het resultaat te behalen ?

	Omschrijving werkzaamheden:	Cruciale deadline
1	Verbetert de verhoudingen binnen de gemeenteraad, voor wat betreft omgangsvormen en rolzuiverheid.	september

Welke opdracht heeft de mediator binnen het college en wat is de bijdrage om het resultaat te behalen?

	Omschrijving werkzaamheden:	Cruciale deadline
1	Verbetert de collegiale verhoudingen binnen het bestuursorgaan	september

Welke opdracht heeft de coach en wat is de bijdrage om het resultaat te behalen?

	Omschrijving werkzaamheden:	Cruciale deadline
1	Burgemeester positioneren in verbindende en schakelende rol	december

Risico's

Welke risico's die het behalen van het resultaat in het gevaar kunnen brengen, zijn vooraf in te schatten?

Risico:	Beïnvloedbaar?
Weerstand: reflecteren op vaste eigen werkwijzen, gewoontes en omgangsvormen. Veilige setting te organiseren (vertrouwelijkheid)?	Ja
Politiek: dynamiek van het politieke bedrijf.	Nee
Wettelijk:	Nog te onderzoeken
Lekken buiten de kring over voortgang.	Informeren/ communiceren

Afstemming

Hoe vindt periodieke afstemming tussen regisseur / verbinder en opdrachtgever plaats?

Wat	**Wie**	**Frequentie**
Inhoudelijke afstemming opdracht	Verkenner aan de gemeenteraad	19 juli
Voortgang opdracht: ▪ Werkzaamheden ▪ Knelpunten ▪ Vragen	Regisseur aan alle bestuursorganen	Doorlopend
Communicatie	Alle bestuursorganen	Tweewekelijks
Escalatie	Via de regisseur	Melden bij de bestuurlijk opdrachtgever
Vragen extern/intern	Via de regisseur	bij voorkomende gevallen
Afstemming evaluatie	Met de bestuursorganen afzonderlijk	Medio november
Mondelinge toelichting op evaluatie.	Regisseur aan de raad	Rond 1 december

Kosten

Hieronder een globale inschatting van de kosten voor externen op basis van de te verwachten tijdsbesteding. De benodigde inzet van eigen personeel is ook benoemd.

De commissaris van de Koning heeft in december 2022 aangegeven u (financieel) te willen ondersteunen om uitvoering te geven aan de aanbevelingen van mevrouw Faber. Een verzoek om een bijdrage aan de rol van verkenner, de coach, de mediator en de rol van regisseur en verbinder is een overweging waard.

Wie	Periode	Uren per week	Aantal uren
Verkenner	4 weken (of 2 weken)	20 (of 40 uur)	80
Regisseur	13 weken	16	208
Gespreksleider	2 weken	20	40
Mediator	8 weken	2	16
Coach	16 weken	2	32

Totaal uren externen bij benadering 375.

Uurtarief externen € 150 tot € 250 exclusief reis en verblijf.

Logistieke begeleiding vanuit organisatie 8 uur per week gedurende het hele proces (24 weken)