



Nederlandse Vereniging voor Raadsleden

AANBOD PROGRAMMA COLLECTIE LEREN VOOR RAADSLEDEN

De Nederlandse Vereniging voor Raadsleden (NVR) wil aan gemeenteraden een programma voor collectief leren gaan aanbieden, naast het ruime aanbod voor individueel leren voor raadsleden dat al bestaat. Waar het gaat om louter informatie- en kennisverwerving is individueel leren doorgaans het meest efficiënt. Als het gaat om de vertaling van bijv. maatschappelijke ontwikkelingen, veranderende verwachtingen van inwoners en veranderende wetgeving naar de rolinvulling van de gemeenteraad, is juist samen verkennen en leren effectiever.

Vanuit het landelijke aanbod Raad in Beraad zijn goede ervaringen opgedaan met collectief leren door raden. De NVR wil op basis van deze ervaringen een pilot doen met een programma voor gemeenteraden

- om collectief te leren over de eigen rolinvulling;
- dat hanteerbaar is voor raden en griffies in het licht van de reguliere workload;
- dat aansluit bij de lokale uitgangssituatie en leerbehoeften, maar een herkenbare en herhaalbare aanpak kent, en inzichten oplevert die ook voor andere gemeenteraden bruikbaar zijn;
- dat erop gericht is dat de raad ook leert om collectief te leren;
- waarvan de eerste stappen in de periode juli 2018-juni 2019 als pilot bij 4 gemeenteraden kunnen worden uitgevoerd;
- dat voorziet in een verdere verdieping en follow-up gedurende de rest van de raadsperiode;
- waarbij aan het einde van de raadsperiode de ervaringen onderling gedeeld en naar anderen overdraagbaar gemaakt worden.

PROGRAMMA

Het leerprogramma voor de pilot bestaat uit 7 onderdelen, verdeeld over 3 fasen:

Fase 1 (juni-december 2018): Ontdekken en voeden leerbehoefte

1. Intake
2. Startbijeenkomst
3. Verdiepende workshop

Fase 2 (januari-juni 2019): Verbinden en borgen

4. Observatie en reflectiesessie
5. Oogstbijeenkomst inclusief presentatie resultaat

Fase 3 (juli 2019-december 2021): Onderhoud en doorontwikkeling

6. Jaarlijkse onderhoud- en doorontwikkelingsimpuls
7. Overdraagbaar maken relevante opbrengsten voor andere raden

Het programma wordt hieronder nader toegelicht.



Nederlandse Vereniging voor Raadsleden

1. Intake

In een overleg met in ieder geval de griffier en bij voorkeur ook een afvaardiging van de raad (bijv. de fractievoorzitters) en de burgemeester, wordt de leerbehoefte van de raad op hoofdlijnen verkend. We bespreken in de intake in ieder geval:

- doel van het traject
- thema's en aandachtspunten
- randvoorwaarden vanuit de raad (bijv. maximaal tijdsbeslag; vertrouwelijkheid; sturing op proces en inhoud, betrokkenheid college en ambtelijke organisatie)
- planning van de bijeenkomsten
- aanlevering relevante informatie
- eventueel vooraf te interviewen actoren
- communicatie naar de raad en overig.

Optioneel: desgewenst kan aanvullend op de intake een korte digitale enquête onder de raadsleden worden uitgezet om specifieke leerbehoeften in kaart te brengen. Ervaring leert overigens dat een dergelijke enquête niet vanzelfsprekend tot meer draagvlak voor deelname aan het traject leidt.

2. Startbijeenkomst

Het daadwerkelijke leertraject start met een workshop met de gehele raad (desgewenst kunnen ook steunfractieleden deelnemen, tot een maximum van in totaal 45 deelnemers). In de startbijeenkomst vindt een kennismaking plaats tussen raad en begeleider en van de raad met de thematiek en de aanpak van het leertraject. Het programma wordt bepaald in overleg met de griffie en de deelnemers aan de intake (stap 1) en kent in beginsel de volgende onderdelen: korte kennismaking; uitleg van het doel van het leertraject; korte introductie van het thema (max 5 minuten) gevolgd door een casus waarbij de deelnemers zelf met een dilemma aan de slag gaan; bespreking van inzichten en vragen (onderlinge kennisdeling); en conclusies (wat willen we vasthouden en wat willen we verder verkennen).

De startbijeenkomst duurt 2,5 a 3 uur. De inzichten, discussie- en leerpunten, en vervolgvragen vanuit de startbijeenkomst worden in een verslag verwerkt.

De startbijeenkomst dient, in aansluiting op de intake, ook voor het verkrijgen van collectief commitment van de raadsleden (ook zij die niet al vooraf enthousiast zijn) voor het leertraject.

3. Verdiepende workshop

In deze workshop wordt de raad begeleid om rond de belangrijkste vraagstukken die in de startbijeenkomst naar voren zijn gekomen, een volgende stap te zetten door middel van het vertalen van algemene kennis, gesignaleerde ontwikkelingen en theoretische inzichten naar de eigen rolname en concrete handelingspraktijk.

Afhankelijk van de specifieke vraagstukken kan daarbij bijvoorbeeld gekozen worden voor een workshop over:

- i. Politiek-bestuurlijke sensitiviteit voor raden, in de context van nieuw samenspel
- ii. Morele oordeelsvorming in de context van nieuw samenspel met 'buiten'



Nederlandse Vereniging voor Raadsleden

- iii. Spelregels voor samenspel participatieve en representatieve democratie
- iv. Stijlen van raadsleden in relatie tot democratische en bestuurlijke waardenoriëntaties
- v. Omgaan met incidenten als gemeenteraadslid.

In de workshop worden de deelnemers geholpen om deze ingrediënten te vertalen naar de eigen rol en naar intenties en concrete afspraken om mee te oefenen in de praktijk. Dit wordt zo concreet mogelijk gemaakt: waar en hoe zouden effecten zichtbaar moeten worden? Wat willen de raadsleden dat er anders gaat in bijv. raadsvergaderingen, bijeenkomsten met inwoners of anderszins?

4. Observatie en reflectiesessie

Na de startbijeenkomst en de verdiepende workshop is de raad aan zet om zelf in de eigen praktijk invulling te gaan geven aan het geleerde. Het is belangrijk om juist daarop ook observatie en reflectie te organiseren. Immers intenties zijn waardevol, maar ingesleten patronen zijn vaak hardnekkig en nieuwe prikkels leiden gemakkelijk af van de intenties. Na de verdiepende workshop (stap 3) wordt daarom in overleg met de griffie en/of de deelnemers bepaald hoe en waar de leerbegeleider gaat observeren hoe de raadsleden de opgedane inzichten en afspraken in de praktijk brengen, wat daarvan zichtbaar wordt. Dat kan bijvoorbeeld zijn in een bijeenkomst met inwoners, of in een raadsvergadering. Aansluitend op het observeren door de leerbegeleider zal een reflectiesessie plaatsvinden. In deze sessie zal de leerbegeleider met de raadsleden bespreken in hoeverre hij/zij de intenties en afspraken uit de voorgaande stappen heeft teruggezien. Samen zullen dan ervaren belemmeringen, leerpunten en vervolg- of verbeterstappen worden besproken.

5. Oogstbijeenkomst met presentatie resultaat

In een oogstbijeenkomst krijgt de raad een cadeau: het resultaat van het eerste jaar van het leertraject, samengevat in een compact document of beeld. Voorafgaand aan de oogstbijeenkomst wordt door de begeleiders een korte digitale enquête gehouden onder de raadsleden en de griffie waarin zij hierop worden bevraagd. De reacties op deze enquête en de opbrengsten van de eerdere stappen worden verwerkt in een compacte weergave (denk aan een top-5 met principes van deze raad; een A4 of een kort filmpje met 'zo doen wij dat in...'; etc). De conceptversie wordt vooraf besproken met een vertegenwoordiging vanuit de raad en de griffie. In de bijeenkomst wordt het resultaat zo mogelijk door hen gepresenteerd en wordt besproken hoe de opbrengst kan worden geborgd en in de praktijk verder kan worden doorontwikkeld.

6. Jaarlijkse onderhoud- en doorontwikkelingsimpuls

In de resterende reguliere raadsperiode (tot de aanloop naar de volgende raadsverkiezingen), van juli 2019 tot en met december 2021, wordt jaarlijks – dus in totaal 3x - nog een impuls gegeven aan het collectief leren van de deelnemende raden. Dit kan de vorm krijgen van een workshop, gesprek of ander reflectiemoment tijdens de jaarlijkse heisessie van de deelnemende raden, maar kan ook los daarvan worden gepland. In de aanloop naar dit impulsmoment voert de begeleider gesprekken met de griffier, de burgemeester en een vertegenwoordiging van de raad over de vraag waar onderhoud en doorontwikkeling gewenst is als het gaat om de rolneming van de raad en de eerder behandelde thema's. Op basis van deze input wordt de impuls-bijeenkomst vormgegeven.



7. Slotbijeenkomst en overdraagbaar maken opbrengsten naar andere raden

Na afronding van het collectieve leertraject met de vier gemeenteraden is het de wens van de NVR om een gezamenlijke slotbijeenkomst te organiseren en de belangrijkste ervaringen van deelnemers die voor andere raden relevant kunnen zijn overdraagbaar te maken tussen de deelnemende raden onderling en voor andere raden. De opzet en invulling van de slotbijeenkomst wordt mede door u zelf bepaald.

KOSTEN EN BEGELEIDING

Voor de geselecteerde gemeenten zijn geen kosten verbonden aan de deelname in deze pilot, buiten eventuele kosten voor zaalhuur en catering voor de eigen bijeenkomsten. Wel wordt commitment gevraagd om het gehele programma te volgen en daarvoor dus ook ruimte te creëren binnen de agenda van de raad.

De begeleiding van het leertraject wordt in opdracht van en in nauwe afstemming met de NVR verzorgd door WagenaarHoes. Alinda van Bruggen zal als projectleider fungeren en uw vaste aanspreekpunt zijn. Daarnaast kunnen afhankelijk van de inhoudelijke en logistieke behoeften per workshop nog andere adviseurs worden ingezet.



ACHTERGRONDEN BIJ HET PROGRAMMA

Een sterke raad doet er toe, zo luidt het motto van de NVR. Onder meer door de decentralisaties in het sociaal domein en de naderende Omgevingswet is de beleidsruimte van gemeenten verruimd en daarmee de potentiële invloed van de raad als hoogste orgaan van de eerste overheid. Er is echter niet alleen sprake van decentralisatie van beleidsbevoegdheden naar de gemeenten, maar daaraan ligt een ambitie ten grondslag om in zowel het sociale als het fysieke domein tot een ander samenspel tussen overheid en samenleving te komen. De gemeenteraad gaat dus over meer zaken die inwoners direct raken en mag daarbij tegelijkertijd een nieuw samenspel vormgeven (waarvan de raad zelf onderdeel is).

Het is geen vanzelfsprekendheid dat gemeenteraden dit ook daadwerkelijk weten waar te maken. De werkdruk is hoog, de materie vaak ingewikkeld, waardoor het voor de raad een uitdaging is om niet op (te) grote achterstand te raken ten opzichte van het college en de ambtelijke organisatie. Een risico is dat de raad vooral volgt, in plaats van leidt. Een ander risico is dat de raad wel aan de slag gaat met 'bestuurlijke vernieuwing' of een nota 'inwoneropparticipatie', maar zonder vooraf gezamenlijk te verkennen wat dit voor de raadsleden, de fracties en de raad als geheel betekent. Ondersteuning van raden om collectief te leren over de eigen rolname in de opgaven waar de gemeente voor staat is daarom zeker waardevol, mits rekening wordt gehouden met een aantal basisvoorwaarden.

BASISVOORWAARDEN COLLECTIEF LEREN VOOR RADEN

Een programma voor collectief leren voor raadsleden moet aan een aantal basisvoorwaarden voldoen om succes te kunnen hebben:

- **Motivatie en efficiency**

Raadsleden hebben een volle agenda waarin zij voortdurend prioriteiten moeten stellen. Een leerprogramma dat gezien wordt als een op zichzelf staand extra item in de agenda zal (terecht) weerstand oproepen; voor een leerprogramma dat helpt om opgaven die al op de agenda staan te tackelen en om de eigen ambities te realiseren, zal de motivatie veel groter zijn. Een door de gemeenteraad gedeeld (be)stuuringsperspectief met respect voor de politieke verschillende ambities komt de geloofwaardigheid van de politiek en het bestuur ten goede. Het is dus belangrijk dat het leerprogramma herkenbaar aansluit op de opgaven en ambities van de raad. Het kan bijv. worden gekoppeld aan de voorbereiding op de Omgevingswet, of aan een te ontwikkelen kader voor participatie of bestuurlijke vernieuwing. Ook is het belangrijk ervoor te zorgen dat tijdens en bij afronding van het programma concrete praktische opbrengsten worden geformuleerd.

- **Veiligheid**

Een raad is geen regulier team. Raadsleden zijn zowel collega's als opposanten. Binnen de fracties heerst vaak (maar ook niet altijd) collegialiteit, tussen fracties overheerst vaak het gevoel van rivaliteit. Soms betekent dit dat er een fors wantrouwen ten aanzien van collectief leren is, dat eerst moet worden weggenomen. Zowel het programma en de invulling van de bijeenkomsten als de gespreksleider dienen recht te doen aan de combinatie van gezamenlijkheid en politieke concurrentie, door enerzijds



Nederlandse Vereniging voor Raadsleden

een beroep te doen op de collectieve verantwoordelijkheid van de raad en anderzijds de individuele keuzeruimte en kwetsbaarheden van raadsleden en fracties te respecteren.

- **Startniveaus en leerstijlen**

Bij collectief leren is het belangrijk rekening te houden met zowel een verschil in startniveaus als met verschillende leerstijlen. Bovendien is het belangrijk te beseffen dat de raad de taal van de gemeenschap moet blijven spreken en het geleerde hun afstand tot hun kiezers niet vergroot. In elke gemeenteraad zijn een aantal raadsleden meer ervaren of meer theoretisch onderlegd dan anderen. Het is de kunst bij collectief leren om die verschillen productief te maken, door te zorgen dat de deelnemers van elkaar gaan leren. In plaats van een bepaald kennis- of ervaringsniveau als uitgangspunt te kiezen (wat altijd voor een deel van de raadsleden betekent dat zij onder of boven hun niveau worden aangesproken), wordt in het traject geregeld vanuit praktische dilemma's gewerkt. Daarbij worden de deelnemers geprikkeld om vanuit hun kennis, ervaring, intuïtie en gezond verstand op zoek te gaan naar een oplossing, en blijkt doorgaans dat iedereen iets van een ander kan leren maar ook iets kan aanreiken. In de werkwijze komen alle leerstijlen aan bod: leren door ervaren en doorleven, leren door begrijpen en doordenken, leren door uitproberen en leren door reflecteren. Daardoor sluit het collectief leren niet alleen aan op de beginniveaus en leerstijlen van alle deelnemers, maar wordt het ook voor alle deelnemers uitdagend en effectief.

MOGELIJKE THEMA'S VOOR COLLECTIEF LEERPROGRAMMA

In het leerprogramma gaat het vooral om het verkennen van en leren over de mogelijkheden, voor- en nadelen van verschillende rolnemingen van de raad in de context van meer samenspel met de samenleving; meer maatwerk en integraliteit; en toenemende meerschalligheid. Dit abstracte hoofdthema kan goed worden ingebed in concretere thema's, die vaak al op de agenda van de raad staan, zoals

- invulling geven aan de naderende Omgevingswet
- invulling geven aan de rol van de raad in bovenlokale samenwerking, ofwel omgaan met verbonden partijen
- het ontwikkelen van een visie op inwonerparticipatie, participatieve democratie of bestuurlijke vernieuwing.

De deelnemende gemeenten bepalen zelf in overleg met hun begeleider op welke thema's zij willen inzoomen. Bij de uitwerking van deze thematiek zullen tal van aspecten aan de orde komen. Afhankelijk van de leerbehoefte van de raad kunnen daarvan een aantal uitgediept kunnen worden, bijvoorbeeld:

- Integriteit en morele oordeelsvorming in de context van de veranderende rollen van de raad;
- De politieke en de bestuurlijke rol van de raad in de context van veranderend samenspel met de samenleving;
- Beeld- en oordeelsvorming in een veranderende context: betekenis voor het samenspel met de samenleving, binnen de raad en tussen raad en college;
- Hoe te komen tot adequate kaderstelling vanuit de rol van volksvertegenwoordiger;
- Stijlen van raadsleden en de verbinding met onderliggende waarden;
- Praktische werkwijzen en spelregels; etc.