Op weg naar gelijkwaardige verhoudingen

Positionering van de functie Griffier binnen de lokale democratie



Opdracht van:
Nederlandse Vereniging voor Raadsleden

De aanleiding

Vanaf het moment dat de wet dualisering gemeentebestuur in 2002 is vastgesteld, is een zoektocht ontstaan binnen het lokale bestuur, gericht op het vinden van een juiste balans tussen de doelstellingen van deze wet, diverse majeure ontwikkelingen binnen het lokale bestuur, het omgaan met verschillen in lokale identiteit en de praktische vertaling ervan.

Met andere woorden, vanuit het perspectief van de Griffie-functie is vanaf 2002 binnen de lokale overheid een zoektocht gestart omtrent de positie van de Griffie. In de praktijk zien we hierin grote verschillen ontstaan hetgeen voor de Nederlandse Vereniging voor Raadsleden onwenselijk is omdat immers alle Raden en raadsleden een kwalitatieve ondersteuning 'verdienen'. Kern hierbij is de gelijkwaardigheid. Zie ook de position paper van de Nederlandse Vereniging voor Raadsleden, aangeboden in september 2020 aan de VNG.

Er is, grosso modo, commitment over de doelstellingen van deze dualiseringskeuze en dat dit betekent dat de Griffier belast is met het terzijde staan van de raad, raadscommissies en individuele raadsleden. De Griffier levert daarmee een bijdragen aan het versterken van de lokale democratie, door:

- de kwaliteit van besluitvormingsprocessen te verhogen;
- de raad te begeleiden bij het maken van heldere beleidskeuzes en het controleren van de uitvoering door het college van raadsbesluiten en taken van rijkswege- of provinciewege opgelegd aan de gemeente;
- de raad en raadsleden te ondersteunen bij hun verbindende rol met de inwoners van de gemeente.

Rechtspositioneel is geregeld dat de Gemeenteraad optreedt als werkgever van de Griffier en griffieorganisatie en bepaalt welke taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden worden toegekend. Er ontstaat hierdoor een onafhankelijke positie ten opzichte van de gemeentelijke organisatie.

Na 19 jaar ervaring opdoen in de praktijk is door de verschillende betrokken belangen- en beroepsverenigingen in 2021 besloten het ontwikkelperspectief voor de Griffier functie eenduidig vast te leggen in één generieke functiebeschrijving; één noodzakelijke (eind)propositie welke lokaal kan worden gewaardeerd. Dit naar analogie van het proces op basis waarvan de functie Gemeentesecretaris in recente verleden ook op de juiste waarde is gepositioneerd.

In deze notitie bieden wij dit generieke profiel aan. Tevens larderen wij in deze notitie dit profiel met thema's welke ondersteunend kunnen zijn bij de discussie die gaat ontstaan in de praktijk en gedurende het implementatie pad wat lokaal moet worden doorlopen.

Op weg naar gelijkwaardige verhoudingen; vanuit een gedragen visie, een wettelijke basis, heldere kaders, aandacht voor de menselijke maat, focus op het bewust ontwikkelen van professionele verhoudingen van betrokken partijen en het juist doorlopen van gevoelige paden.

1 Generiek profiel functie Griffier

Functie-informatie

Functienaam	Griffier
Sector	Gemeenten

Functiebeschrijving

Positie en omgeving

De Griffier wordt op basis van de Gemeentewet door de Gemeenteraad benoemd.
Voor de praktische en dagelijkse uitvoering van de werkgeverstaak wordt doorgaans, op grond van artikel 83 Gemeentewet (bestuurscommissie), gebruik gemaakt van een werkgeverscommissie met raadsleden die belast is met de specifieke werkgeversfunctie.
De CAO Gemeenten is van toepassing. De griffier is gemandateerd om arbeidsvoorwaardelijke besluiten te nemen voor het griffiepersoneel.

In het duale bestuur, conform wet dualisering gemeentebestuur 2002, vervult de Griffier een centrale verbindingsrol binnen een politiek gevoelig en bestuurlijk complex krachtenveld, waarin sprake is van diepgaande en wisselende belangentegenstellingen en verschillen van politiek en maatschappelijk inzicht. Deze (verbindings) rol wordt vormgegeven in bestuurlijke afstemming tussen Gemeenteraad, College van Burgemeester en wethouders, griffieorganisatie en de gemeentelijke ambtelijke organisatie: de zogenaamde driehoek. De griffier vervult zijn/haar rol vanuit de belangen van de gemeenteraad. Het duale bestuur wordt binnen deze driehoek op basis van gelijkwaardigheid van rollen, vanuit de verschillende posities, gezamenlijk vormgegeven.

De griffieorganisatie ondersteunt de Gemeenteraad, de leden van de gemeenteraad en de (raads)commissies in de meest brede zin en levert als zodanig een bijdrage aan de vormgeving en invulling van de lokale democratie. De Griffier bepaalt de vertaling van de koers van deze ondersteuning vanuit een eigenstandige griffieorganisatie. Deze richt zich op het faciliteren van het primaat van de politiek en is de eerstverantwoordelijke voor de inzet van diensten van de griffieorganisatie ten behoeve van Gemeenteraad, fracties, leden gemeenteraad, presidium, werkgeverscommissie, raadscommissies en Burgemeester als voorzitter van de Gemeenteraad. Stemt (pro)actief af met de Gemeentesecretaris als hoofd van de gemeentelijke ambtelijke organisatie.

Resultaatgebieden

Resultaatgebied 1. Strategische advisering (leden van) gemeenteraad.

- Adviseert op strategisch niveau over politieke-, bestuurlijke- en organisatorische processen en vraagstukken. Neemt deel aan strategische bestuurlijk-ambtelijke trajecten met een focus op strategisch perspectief voor de lange termijn, gebaseerd op een verkenning van zienswijzen, beweegredenen en inzichten van bestuurders en besluitvormers.
- Adviseert over positioneringsvraagstukken binnen de context van lokale democratie (zoals belangengroeperingen, pers, sociale media).
- Adviseert over positioneringsvraagstukken t.o.v. andere (semi)overheden zoals samenwerkingsverbanden, regio's, provincie, rijk en ministeries.
- Adviseert de gemeenteraad over (nieuwe) vormen van externe oriëntatie (o.a. communicatiebeleid, vormen van participatie, uitdaagrecht) en ontwikkelt en introduceert innovatieve en grensverleggende werkvormen.
- Adviseert over verbinding tussen o.a. politieke partijen, fracties, gemeenteraad, college, burgemeester, ambtelijke organisatie, maatschappelijke groeperingen, inwoner(s).
- Bevordert en bewaakt de kwaliteit van lokale politiek-bestuurlijke besluitvormingsprocessen en doet verbetervoorstellen.

- Adviseert over en ondersteunt de gemeenteraad bij bijzondere onderzoeken en activiteiten
- zoals strategisch overleg met partners en instanties, hoorzittingen, raadsonderzoeken en rekenkameronderzoeken. Adviseert over en ondersteunt de gemeenteraad en de burgemeester ten aanzien van integer politiek bestuur en kwesties van integriteit en weerbaarheid van raad(sleden).

Resultaatgebied 2. Ondersteuning gemeenteraad.

- Treedt op als eerste aanspreekpunt en eerste adviseur van de gemeenteraad, de raadsvoorzitter,
- het presidium, de raadscommissies, de raadsfracties en de raadsleden zowel gevraagd als
- ongevraagd. Bewaakt hierbij de positie van de gemeenteraad binnen de gedachtegang van dualisme.
- Stimuleert, ondersteunt en faciliteert het 'vakmanschap' (toerusting en deskundigheid) van gemeenteraad en raadsleden in de meest ruime zin en in het bijzonder betreffende de effectiviteit van de bijdrage aan het besluitvormings- en communicatieproces.
- Bewaakt mede de scheiding van rollen en verantwoordelijkheden van alle betrokken spelers bij het politieke besluitvormingsproces, spreekt betrokkenen hierop aan en draagt bij aan een uitgebalanceerde positiebepaling van de gemeenteraad.
- Draagt (mede) zorg voor een optimale afstemming tussen gemeenteraad enerzijds en de ambtelijke organisatie anderzijds en coördineert daartoe rondom informatieverzoeken, adviesaanvragen en verzoeken om ambtelijke bijstand van de gemeenteraad in overleg met de gemeentesecretaris.
- Draagt zorg voor organisatie- en faciliteren van incidentele raadsbrede activiteiten richting bevolking, waaronder wijkbezoeken en inspraakavonden en onderhoudt structurele contacten met vertegenwoordigers van de lokale samenleving, bedrijven, instellingen, media en inwoners.
- Verwijst en/of begeleidt inwoners met vragen en/of opmerkingen naar de juiste plaats voor het verkrijgen van gehoor.
- Zorgt ervoor dat raadsleden alle informatie of analyses ontvangen welke nodig zijn voor de uitoefening van hun rol en voornemen tot agendasetting.
- Bereidt raadsvergaderingen voor, draagt zorg voor de integrale toetsing van voorgelegde adviezen, ondersteunt en neemt deel aan raadsvergaderingen, draagt zorg voor totstandkoming termijnagenda gemeenteraad. Bewaakt het vullen van de termijnagenda door het college en het nakomen van toezeggingen aan de gemeenteraad en raadscommissies. Bewaakt tevens de afdoening van moties, amendementen, initiatiefvoorstellen, voorstellen en vragen van de gemeenteraad.

Resultaatgebied 3. Bedrijfsvoering.

- Stuurt en draagt zorg voor de planning en control van de raadsprocessen in brede zin.
- Bevordert en draagt zorg voor de ontwikkeling en implementatie van beleids- en beheersinstrumenten.
- Bevordert en draagt zorg voor de optimale inrichting en beheer van het informatiemanagement.
- Bewaakt de budgetten van de gemeenteraad en signaleert budgetoverschrijdingen en zorgt voor rapportages.
- Is eindverantwoordelijk voor de organisatie en uitvoering van secretariële, administratieve en
- logistieke ondersteuning van de gemeenteraad, commissies en politiek.
- Verzorgt het contractbeheer met in- en externe partijen, leveranciers, belanghebbenden.

Resultaatgebied 4. Integraal management.

- Draagt zorg voor het management van de griffieorganisatie en organiseert de raadsprocessen.
- Draagt zorg voor de juiste inzet van mensen en middelen ter realisatie van de gewenste producten en diensten, ook als het gaat om ondersteuning vanuit de ambtelijke organisatie aan het raadsproces (bodedienst, ICT).
- Draagt zorg voor de totstandkoming van resultaatgerichte afspraken met medewerkers en het monitoren en bijsturen van de prestaties
- Draagt zorg voor de deskundigheidsbevordering en innovatie van de griffieorganisatie.
- Is bestuurder in de zin van de WOR aangaande medewerkers van de griffieorganisatie.
- Is adviseur van de werkgeverscommissie.
- Is verantwoordelijk voor de effectiviteit van ontwikkeld beleid en ontwikkelde en uitgevoerde programma's voor de gemeenteraad.

Resultaatgebied 5. Netwerken.

- Ontwikkelt en onderhoudt een functioneel relatienetwerk.
- Initieert en bevordert samenwerking met politieke partijen, lokaal bestuur, ambtelijke organisatie, verbonden partijen en belanghebbenden.
- Creëert draagvlak voor beleid, uitvoering en evaluatie.

Kennis en vaardigheden

- Academisch werk- en denkniveau.
- Diepgaande kennis van en diepgaand inzicht in sociaal-maatschappelijke, financieel-economische en politiek-bestuurlijke aangelegenheden.
- Kennis en inzicht met betrekking tot het functioneren van bestuurlijke circuits en van complexe politiek/bestuurlijke besluitvormingsprocessen.
- Brede kennis van en inzicht in wet- en regelgeving met betrekking tot het lokale bestuur, de besluitvormingscircuits en bestuurlijke verhoudingen met andere overheden.
- Brede kennis van en inzicht in de hoofdlijnen van de politieke agenda rekening houdend met politieke en maatschappelijke gevoeligheid.
- Ervaring met het werken binnen de zogenaamde bestuurlijk- ambtelijke driehoek.
- Vaardigheid in het formuleren van strategische inhoudelijke politiek-bestuurlijke adviezen.
- Kennis van en vaardigheid in het behartigen van het integraal management van de griffieorganisatie in een politiek gevoelige context.
- Communicatieve, advies-, onderhandelings- en netwerkvaardigheden.
- Vaardigheid in management en leidinggeven.
- Vaardigheid in het omgaan met belangentegenstellingen.

Contacten

- Met (leden van) gemeenteraad, politieke partijen, burgemeester, raadscommissies, gemeentesecretaris, griffieorganisatie, het gemeentelijke ambtelijk apparaat en de gemeentelijke omgeving (inwoners, instellingen en belangengroeperingen) om draagvlak te verwerven voor bestuurlijke besluitvormingsprocessen, waarbij diepgaande, politieke en/of maatschappelijke belangentegenstellingen en bestuurlijke vernieuwing een rol kunnen spelen.
- Met de rekenkamer en accountant om (resultaten van) onderzoeken af te stemmen en de raad daarover te informeren.
- Met bestuurders en ambtenaren van andere overheden, vertegenwoordigers van maat- schappelijke organisaties, bedrijfsleven e.d. om opiniërende, informerende en draag- vlakvormende themabijeenkomsten, werk- en veldbezoeken en overleggen te organiseren.
- Met ambtelijke functionarissen op regionaal en nationaal niveau (raads- en Statengriffiers, VNG, VvG, VvR, ministeries) om beleidsvoornemens af te stemmen.
- Met raadsleden en bestuurders over (inter)nationale ontwikkelingen, beleidsaangelegenheden binnen de organisatie en fundamentele verschillen in beleidsmatig inzicht, om beslissingen te realiseren en draagvlak te creëren voor het beleid, alternatieve oplossingsrichtingen e.d...
- Met medezeggenschap en vakbonden, commissies en advies- en overlegorganen om de ontwikkeling en uitvoering van het beleid uit te dragen en te verdedigen.
- Met externe instanties, media en belangengroeperingen om beleid toe te lichten, positieve beeldvorming te creëren, draagvlak te verwerven en/of om afspraken te maken.

Speelruimte

- Neemt beslissingen bij het vervullen van de rol als schakel tussen gemeenteraad, politieke partijen, college en ambtelijke organisatie, bij het fungeren als sparringpartner van de voorzitter, werkgeverscommissie, presidium, bij het aansturen van de griffieorganisatie, bij het formuleren en coördineren van de visievorming, strategische beleidsontwikkeling en -aansturing, bij het initiëren en formuleren van het meerjarig (organisatie)beleid, bij het integraal management van de organisatie, bij het vertegenwoordigen van de gemeente en bij het innemen van standpunten en behartigen van de belangen van de gemeenteraad en griffieorganisatie.

- Fundamenteel richtinggevende beleidsuitgangspunten en relevante nationale wet- en regelgeving vormen het kader.
- Legt verantwoording af aan de gemeenteraad. Omdat strategische beleidslijnen voor de uitvoering van de griffiefunctie niet geformuleerd zijn, is er sprake van een hoge handelingsvrijheid. Overleg vindt plaats met de werkgeverscommissie en bij de uitvoering van de werkzaamheden heeft de Griffier vrijheid om fundamentele verschuivingen in de strategische koers aan te brengen en nieuwe ontwikkelingsrichtingen vast te stellen.
- De vrijheid om keuzes te maken bij de aanpak én vormgeving van de werkzaamheden strekt zich uit tot de mogelijkheid te beslissen dat de werkzaamheden op geheel nieuwe wijze worden ingericht en uitgevoerd.

Competenties

- Sturend vermogen (waaronder leiderschap)
- Inlevingsvermogen (waaronder politieke- en bestuurlijke sensitiviteit)
- Onafhankelijkheid
- Initiatief (waaronder durf en lef)
- Resultaatgerichtheid (waaronder onderhandelen)
- Communiceren en luisteren
- Samenwerken
- Visie
- Omgevingsbewustzijn (waaronder netwerken en maatschappelijke oriëntatie)
- Analytisch vermogen
- Coachen
- Stressbestendigheid (waaronder zelfkennis en energie)

II De route naar lokale implementatie

A Inleiding

Eén nieuw, generiek profiel voor de Griffier vaststellen is het doel van deze notitie. Een Griffier die op voet van gelijkwaardigheid kan functioneren namens de gemeenteraad in de lokale driehoek met burgemeester en gemeentesecretaris en waardoor gemeenteraden gekwalificeerde ambtenaren krijgen voor een effectieve en efficiënte ondersteuning. Wij bevelen elke gemeenteraad aan dit generieke profiel te gebruiken om zo deze gewenste en na te streven doelstelling te realiseren. Wij begrijpen dat niet elke gemeente per ommegaande tot deze keuze zal gaan komen, daarom bespreken wij in de volgende paragrafen enkele praktische vragen die verband houden met het toepassen en het implementeren van dit generiek profiel voor de griffier.

Enkele thema's en vragen dienen ter ondersteuning van de discussie welke gaat ontstaan in de praktijk en gedurende het implementatie pad wat lokaal dient te worden doorlopen. Ook zullen in deze paragraaf enkele vragen die verband houden met waarderingssystemen worden besproken en van toelichting worden voorzien.

B Inhoudelijk

1 Van ontwikkelplan naar beoordeling

Het is bekend dat er bij gemeenten gewerkt wordt met verschillende functiebeschrijvingen en beoordelingsmethodieken. Door een analyse te maken van de verschillen tussen de bestaande, lokaal vastgestelde beschrijving en het nieuwe generieke profiel, wordt zichtbaar welke elementen van de functie nieuw zijn qua taak of qua niveau. Op basis hiervan kan bepaald worden welke elementen in de praktijk nog verder moeten worden ontwikkeld, vormgegeven of ingevuld. Een **ontwikkelplan** met concrete ontwikkelafspraken helpt om het groeiproces van de Griffier, indien natuurlijk benodigd, te begeleiden en vorm te geven. Doel van de werkgever is immers om duidelijkheid te geven over de verwachtingen (kaderstellend door vaststellen functieprofiel) en om te **beoordelen** of er sprake is van een volledige- en goede functievervulling.

Indien het ontwikkelplan duidelijke stappen in zich heeft, en zich richt op een nieuwe eindsituatie met een hogere beloning, dan kan ook bepaald worden op welke momenten in het ontwikkelproces beoordelingen plaats vinden en kunnen hieraan ook beloningsstappen c.q. beloningsafspraken gekoppeld worden.
Ook wanneer de conclusie is dat het beoogde perspectief (het generieke Griffie profiel) voor een functievervuller **niet haalbaar** is, kunnen afspraken gemaakt worden om op een andere wijze de gewenste ondersteuning en advisering aan de raad en raadscommissies te bieden of te laten. Het behouden en respecteren van de menselijke maat is ook een kracht van een goede werkgever!

2 Beloning

Beloning van de functie Griffier komt tot stand volgens de lokale spelregels. Indien dit generieke profiel wordt gehanteerd, dan kan waardering van de zwaarte van de functie ook lokaal plaatsvinden. De uitkomst van de functiewaardering van de generieke functie van Griffier staat overigens los van het oordeel over het functioneren van de Griffier door of namens de Gemeenteraad.

'Span of control' is in de beleving van veel mensen één van de elementen waarop de zwaarte van een functie wordt gebaseerd. Vaak wordt de omvang van een gemeentelijke organisatie vergeleken met de omvang van een griffieorganisatie. Wat van belang is bij beloning, althans bij sommige waarderingssystemen, is het aantal functionarissen waaraan **direct** leiding gegeven wordt. Voor een Gemeentesecretaris is dat vaak de ambtelijke top, voor een Griffier de totale griffieorganisatie. Voor de functie van Griffier merken we op dat daarbij óók betrokken mag worden de persoonlijke ondersteuning van de leden van de gemeenteraad, wat als een zwaarwegend complex aspect geduid kan worden.

Zowel de Griffier als de Gemeentesecretaris dragen eindverantwoordelijkheid voor de bedrijfsvoering, effectiviteit, doorontwikkeling, innovatie en integraal leiderschap van de gehele organisatie, respectievelijk gemeentelijke organisatie en griffieorganisatie. Daarnaast is er een verschuiving naar de Griffier waarneembaar waar de Griffier steeds vaker primair (proces)ondersteunend is bij complexe processen als bijvoorbeeld verkiezingen, formatieproces en het op te stellen coalitieprogramma/raadsprogramma/raadsakkoord dat, in opzet, voor de ambtelijke organisatie 4 jaar lang leidend is qua werkzaamheden.

Het vaststellen van een nieuw profiel voor de functie Griffier kan leiden tot een ander functieniveau, waardoor ook de beloningsverhoudingen ten opzichte van de andere griffiefuncties wijzigen. Dit betekent niet automatisch dat er meer beloningsruimte ontstaat voor deze griffiefuncties. Een herwaardering van een functie is immers niet gebaseerd op ruimte binnen het beloningshuis van de gemeente c.q. griffieorganisatie, maar gebaseerd op de opgedragen werkzaamheden vastgelegd in een functiebeschrijving, de positionering in de lokale driehoek en de grootte van de gemeente.

Volledigheidshalve merken we op dat bij de totstandkoming van de waardering van een functie in de meeste waarderingssystemen, competenties geen of een ondergeschikt onderdeel zijn van het wegings- en valideringsproces.

C Procesmatig.

1 Verander-proces

Het positioneren van de Griffier volgens dit generieke profiel kan in sommige lokale situaties rekenen op weerstand. Mogelijk ontstaat er een gevoel van balans- of machtsverstoring bij een van de samenwerkingspartners. Of is er onbegrip over deze positioneringsontwikkeling.
Herkennen en accepteren van deze reactie is stap één, hetgeen niet betekent dat het veranderdoel of perspectief daarmee van de baan is. Het expliciet maken van gevoelens en het bespreken van de reactie, de weerstand, het onbegrip van de ander door te bevragen welke onderliggende opvattingen deze reactie veroorzaken en hierop op basis van feiten te reageren, is een begaanbare weg naar de gewenste nieuwe balans, van acceptatie en mogelijk een nieuwe vorm van professionele samenwerking binnen het lokale bestuur. De gemeenteraad, de fracties, de commissies en de individuele raadsleden hebben behoefte aan en recht op een proactieve ondersteuning van een bekwame, kwalitatieve Griffier.

2 Speelveld

1 Samenwerking met Gemeentesecretaris

De wet dualisering is helder over de positie van de functies Griffier en Gemeentesecretaris. Beide functievervullers mogen aangesproken worden op hun professionele verantwoordelijkheid om dualisme, samen met de Burgemeester, op een transparante manier vorm te geven en (indien nodig) door te ontwikkelen naar een gelijkwaardige positie binnen de zogenaamde lokale overleg-driehoek. Indien de onderlinge verhoudingen hierdoor onder druk komen te staan is dat juist de reden om actief dit veranderproces op te pakken om te komen tot een versterking van dit overleg en de onderlinge samenwerking ten goede van de lokale samenleving. In sommige situaties kan het handig zijn hierbij externe ondersteuning te organiseren.

2 Samenwerking met Burgemeester

Als voorzitter van de raad en als voorzitter van het college van burgemeester & wethouders werkt de burgemeester samen met zowel de Gemeentesecretaris als de Griffier. Vanuit deze positie zit zij/hij op het snijvlak van dualisme.
Alle deelnemers mogen aangesproken worden op hun professionele verantwoordelijkheid om dualisme op een transparante manier vorm te geven en (indien nodig) door te ontwikkelen naar een gelijkwaardige positie binnen de zogenaamde lokale overleg-driehoek. Indien de onderlinge verhoudingen hierdoor onder druk komen te staan is dat juist de reden om actief dit veranderproces op te pakken om te komen tot een versterking van dit overleg en de onderlinge samenwerking ten goede van de lokale samenleving. In sommige situaties kan het handig zijn hierbij externe ondersteuning te organiseren.

3 Rol ten aanzien van raadsleden

De griffier ondersteunt raadsleden bij het vormgeven van hun functie. Dit in de meest brede zin van het woord. Bij het inwerken van nieuwe raadsleden (vaak nog als nevenfunctie) en hen de weg wijzen binnen de politieke- en bestuurlijke processen, het ondersteunen bij de eigen strategische positionering, het verwijzen van informatievragen of klachten van burgers of maatschappelijke organisaties naar raadsleden (doorzettingsrol).

Door de positie, het netwerk en de contacten vervult de griffier een soort van regierol als het gaat om het voorkomen van klachtenprocedures of processen.

De griffier ondersteunt daarnaast de raadsleden om het nemen van besluiten in complexe besluitvormingstrajecten overzichtelijk te maken en ondersteunt de raad om vanwege de toenemende complexiteit van vraagstukken en projecten keuzes te maken waarbij de raad zowel ten opzichte van het college en de regio als ten behoeve van de samenleving adequaat in positie wordt gebracht.
De griffier heeft daarmee als de belangrijkste ondersteuner van de raad een rol niet alleen om de kwaliteit van de besluitvorming te bewaken maar levert daarmee voor de raad ook een bijdrage om het functioneren van de lokale democratie te bevorderen.

Vereniging van
Nederlandse Gemeenten

Nassaulaan 12
2514 JS Den Haag
+31 70 373 83 93
info@vng.nl

november 2021

vng.nl