

## **Leren door Raadsleden**

**Nederlandse Vereniging voor Raadsleden**







## Leren door raadsleden

### Inhoud

Hoofdstuk 1. Professionele ondersteuning Raadsleden bij het leren en ontwikkelen .....	4
1.1 Conclusies .....	4
1.2 Toerusten van raadsleden; opzet van de rapportage .....	7
Hoofdstuk 2. Leren en Ontwikkelen .....	8
2.1 Leren in de praktijk 70/20/10.....	8
2.2 Leerstijlen .....	9
2.3 Duurzaam leren en organiseren in leeromgevingen .....	10
2.4 Leren van de andere verenigingen van politieke ambtsdragers .....	10
Hoofdstuk 3. Leren en Ontwikkelen door raadsleden .....	11
3.1 Basis Opleidingsprogramma Raadsleden .....	11
3.2 Leren door raadsleden in workshops en deelsessies .....	12
3.3 “ Speelbal of spelverdeler?” Adviezen voor een krachtige raad in nieuwe verhoudingen	14
3.4. Bijeenkomsten griffierskringen 2018 .....	14
3.5 Raadsleden over leren en kennisbehoefte.....	15
3.6. Griffiers over leren door raadsleden .....	18
Hoofdstuk 4. Duurzaam leren voor Raadsleden .....	20
4.1 Vijf hoofdthema’s voor duurzaam leren .....	20
4.2 Impactvol leren.....	21
Bijlage 1. Gegevens uit de onderzoeksrapportage “Kennisbehoefte van raadsleden” .....	22
Bijlage 1a. De griffier zou een grotere rol mogen vervullen bij het raadswerk. ....	22
Bijlage 1b. Suggesties voor de verbetering van de digitale leeromgeving.....	22
Bijlage 2. Lijst van bronnen / onderzoeken / rapportages/ enquêtes .....	23



# Hoofdstuk 1. Professionele ondersteuning Raadsleden bij het leren en ontwikkelen

## 1.1 Conclusies

Hieronder treft u de conclusies aan van de onderzoeken die zijn uitgevoerd naar de beste wijze van leren voor raadsleden.

Uit gesprekken, de survey en de uitgevoerde enquêtes blijkt dat raadsleden en griffiers het belang van opleiding voor het werk van raadsleden onderstrepen. Raadsleden leren het prettigst door het voeren van gesprekken en het bezoeken van bijeenkomsten. Gebrek aan tijd is een groot struikelblok in het leren.

### 1. Tijd is schaars: blended leervormen en timemanagement vaardigheden

Het blijft een uitdaging voor raadsleden om te werken aan de eigen deskundigheidsbevordering in het beperkte aantal uren dat raadsleden besteden aan hun raadslidmaatschap. Een mogelijk antwoord op het gebrek aan tijd kan het online aanbod van trainingen zijn. Maar het blijkt dat het online leren (nog) geen grote plaats inneemt in het totale palet van mogelijkheden om te leren, sterker nog de voorkeur gaat uit naar het bezoeken van bijeenkomsten en het voeren van gesprekken. Dit kost meer tijd dan het online leren en de vraag is of het een effectieve manier is van leren, maar veel raadsleden zijn (nog) niet gewend aan het werken met online toepassingen, waardoor zij als gevolg vroegtijdig afhaken.

Het toepassen van meer 'blended'<sup>1</sup> leervormen, gekoppeld aan de dagelijkse praktijk en het eigen raadsinformatiesysteem biedt mogelijkheden om raadsleden hierin meer te ondersteunen. Het verbinden van de beroepspraktijk (raadspraktijk) werkt motiverend bij het leren. De ideale hybride of blended leeromgeving ontstaat wanneer een raadslid door diverse leer/werkvormen, zowel in een geconstrueerde omgeving (training) als in de praktijk, leerervaringen opdoet.

Een ander antwoord op het gebrek aan tijd is meer aandacht voor 'timemanagement' vaardigheden, die bestaan uit het hanteerbaar maken van de werkdruk, het vermijden van ballast, prioriteiten te stellen, resultaatgerichte en slimme keuzes te maken en reflectie op het eigen raadswerk.

### 2. Praktijk en toepassingsgericht

Raadsleden vinden het belangrijk dat het leren aansluit bij de dagelijkse praktijk en actualiteit van het raadswerk, om zo verdieping te verkrijgen. Leren zou parallel aan de (politieke) agenda van de raad aangeboden moeten worden. Het uitwisselen van ervaringen met collega raadsleden in gesprekken en tijdens bijeenkomsten wordt hoog gewaardeerd.

---

<sup>1</sup> Als we spreken over blended leervormen, bedoelen we daarmee dat een deel van het leren online gebeurt, waarbij het raadslid de controle heeft over het tempo van leren en het te volgen leertraject, een deel vindt plaats in de vorm van bijeenkomsten en een deel in de praktijk. De delen vullen elkaar aan.



Raadsleden hebben een voorkeur voor leren door het voeren van gesprekken en het volgen van bijeenkomsten; het voeren van gesprekken met fractiegenoten (32%), het volgen van trainingsbijeenkomsten (28%) en gesprekken met andere raadsleden (23%) staan voorop als prettigste manieren van leren. Online leren is (vooral nog) minder populair (5%). Leren gebeurt vooral ook door de verschillende manieren van leren te combineren.

Het eigen raadsinformatiesysteem is voor 80 % van de raadsleden de belangrijkste informatiebron. Driekwart van de raadsleden vindt het een goed idee om de digitale leeromgeving te koppelen aan het raadsinformatiesysteem. Het is belangrijk deze koppeling komende tijd verder vorm te geven, om zo het leren in de praktijk uit te breiden.

### **3. Rol van de Griffier en investeren in het team van raadsleden**

Het belang van de rol van de griffie(r) bij het leren en ontwikkelen van raadsleden is essentieel, maar in de praktijk *blijkt de rol vaak niet voldoende te worden ingevuld*. Het is opvallend dat griffiers, ondanks dat ze de aangewezen personen zijn om raadsleden te begeleiden in het leren en het ontwikkelen, hiervoor vaak niet de gewenste tijd vrij maken. Veel raadsleden hebben deelgenomen aan het inwerkprogramma van de griffie. Bijna 75 % geeft aan dat het inwerkprogramma geholpen heeft om goed van start te gaan als raadslid. De meeste raadsleden vinden dat de griffier een belangrijke rol vervult bij het raadswerk, maar dat die rol beter ingevuld kan worden. Hiervoor zijn suggesties opgenomen. .

#### *Samen leren*

Er is nog weinig aandacht voor het leren van de raad als geheel. Het meeste leren vindt plaats als individueel raadslid of binnen de fractie. Het is zinvol om meer te investeren in het hele team van raadsleden, dit komt de effectiviteit van de raad ten goede. Met medewerking van de griffier kunnen de mogelijkheden die er zijn om bewust leren in te bouwen van-, in- en rondom de raadspraktijk, verder worden uitgebreid.

#### *Lokale context*

Aansluiting bij de lokale context van de raadsleden is gewenst. Waarbij onderscheidt wordt gemaakt in de historie, dynamiek, verhoudingen van de lokale situatie en de lokale gemeentelijke opgaven. Regionale kenniscentra kunnen een rol spelen in de vertaling van het leren naar de lokale context.

### **4. Een sterke raad: sturen op processen**

Positie verwerven in het krachtenveld tussen raad, college en ambtenarenapparaat is een belangrijk vraagstuk voor raadsleden. Het blijft voor raadsleden een heikel punt om zich als raad te laten gelden in zijn kader stellende rol en dus ook vanaf het begin van de besluitvormingsprocessen betrokken te zijn en te sturen aan de voorkant van het proces. In veel gesprekken met raadsleden komt dit naar voren.

### **5. Impactvol leren door curriculum, certificering, competenties.**

Het voordeel van een op te stellen curriculum is, dat het overzicht en structuur kan geven in de toerusting van raadsleden. Het kan de raadsleden vanaf het eerste moment inzicht geven in de mogelijke leermodulen, leerroutes, prioriteiten kunnen gesteld worden en het belang van reflectie op het eigen handelen en leren (het meta-gesprek) kan onder de aandacht worden gebracht. De eerder opgestelde (10) competenties van het raadslid kunnen verder worden uitgewerkt; tevens kunnen ze worden vertaald in leermodulen, in leerroutes, opleidingen en bijeenkomsten.



Daarbij kan de competentiescan gebruikt worden als nul- tussen- of eindmeting. Het certificering van het leren en ontwikkelen kan bijdragen aan het vergroten van de aantrekkelijkheid van het ambt en het leren.

### **Aanbeveling & advies**

Het leren van raadsleden in deze rapportage staat in het teken van wat nodig en wenselijk is om van de wijze van leren in de huidige raadsperiode zodanig verder te ontwikkelen. Het vertrekpunt is het basis duurzaam opleidingsprogramma dat in januari 2018 door de minister aan raadsleden is gepresenteerd. Het doel is dat het leren van raadsleden optimaal wordt ondersteund zodat er aan het einde van de raadsperiode 2018-2022 een volwaardig leerprogramma beschikbaar is voor raadsleden en kandidaat-raadsleden. Een programma dat bestaat uit een combinatie van online leren (via de leeromgeving) en in combinatie daarmee een specifieke aanvullende programma van bijeenkomsten.

Op basis van de conclusies in deze rapportage is de aanbeveling om in 2019 in ieder geval drie hoofdpunten uit te voeren:

1. Zichtbaarheid van de leeromgeving vergroten door uitgebreide en permanente communicatie. Tevens in bijeenkomsten een permanente koppeling te maken met de digitale leeromgeving;
2. Koppeling aan het raadsinformatiesysteem. Het raadsinformatiesysteem is de belangrijkste informatiebron voor raadsleden. Een koppeling van de leeromgeving aan en in het raadsinformatiesysteem is cruciaal voor de verdere door ontwikkeling van de leeromgeving en het ondersteunen van raadsleden in het permanent leren;
3. Ondersteuning. Raadsleden kunnen bij het leren worden ondersteund door het ontwikkelen van een leerlijn, te beginnen met een basiscurriculum. Tevens is het gewenst dat griffiers de rol van ondersteuner pakken bij het leren, niet alleen in de inwerkperiode maar ook gedurende de rest van de raadsperiode. Er liggen mogelijkheden om de rol van de griffie voor het leren van raadsleden in de discussie te betrekken die de Vereniging van Griffiers is gestart over de gewenste omvang van de griffie.



## 1.2 Toerusten van raadsleden; opzet van de rapportage

Raadsleden vervullen eervol, doch veeleisend werk. Zij verdienen daarom erkenning en toerusting. Raadsleden vormen de ruggengraat van de representatieve democratie. “We moeten daarom trots en zuinig zijn op deze mensen”, zo schrijft minister van Binnenlandse Zaken Ollongren in haar brief aan de Tweede Kamer “Werken aan een duurzame ondersteuning van politieke ambtsdragers, raadsleden voorop” van 13-03-2018.

Een onderdeel van het toerusten van raadsleden is de professionele ondersteuning met scholing en opleiding. De Nederlandse Vereniging voor Raadsleden doet dat met een breed aanbod van bijeenkomsten, de online Leeromgeving met stappenplannen, handreikingen en hulptools (kennisclips, infographics, enzovoort). Daarmee worden de raadsleden geholpen als ze even door de bomen het bos niet meer zien. Dit aanbod brengt de Nederlandse Vereniging voor Raadsleden samen met de Vereniging van Griffiers onder de aandacht van de griffiers en raadsleden. De inzet is er opgericht om te komen tot een sluitend, samenhangend en eigentijds opleidings- en ondersteuningsaanbod voor alle raadsleden.

Toerusting van raadsleden betekent ook investeren in voldoende inhoudelijke ondersteuning voor gemeenteraden. Het gaat dan om ondersteuning vanuit de griffie en/of de Rekenkamer. Deze ondersteuning is van belang omdat het raadswerk van gemeenteraadsleden geen professionele functie is en dat ook niet wordt. “Ik wil benadrukken dat het raadswerk een vorm van lekenbestuur is en dat wat mij betreft ook moet blijven”, aldus minister Ollongren.

De vereniging wil met deze rapportage inzicht geven in de beste wijze van opleiden en ontwikkelen van raadsleden. Het doel daarvan is om de ondersteuning in deze raadsperiode gericht en effectief te kunnen inzetten.

Hoofdstuk 2 gaat over hoe leren en ontwikkelen in het algemeen plaatsvindt. Daarna zoomen we in hoofdstuk 3 in op leren voor raadsleden in het bijzonder. Er zijn onderzoeken uitgevoerd onder raadsleden en griffiers, tevens zijn er gesprekken gevoerd met griffiers tijdens een rondgang langs de griffierskringen in 2018. De belangrijkste conclusies van de verschillende onderzoeken vindt u in dit hoofdstuk terug. In hoofdstuk 4 geven we aan dat de acties voor het beter en effectiever ondersteunen van raadsleden, gericht op duurzaam leren en ontwikkelen, in vijf hoofdthema’s kunnen worden gerubriceerd. En we geven een eerste richting welke uitvoering daarbij vervolgens gewenst is.

Deze rapportage is opgesteld door Ellie Potiek in haar rol als opleidingsmedewerker voor de Nederlandse Vereniging voor Raadsleden en vastgesteld in en na overleg met Gerhard Brunsveld, bureau- en verenigingssecretaris van de Nederlandse Vereniging voor Raadsleden en Henk Bouwmans, directeur van de Nederlandse Vereniging voor Raadsleden.



## Hoofdstuk 2. Leren en Ontwikkelen

### 2.1 Leren in de praktijk 70/20/10

Over leren en ontwikkelen is veel gepubliceerd. Op dit moment staat één van de meest populaire varianten over leren in de praktijk op naam van Charles Jennings, met de 70/20/10 variant. Dit drukt de ratio tussen de verschillende manieren van leren uit:

70% = leren door te werken

20% = leren via coaching en feedback.

10% = leren via formele trainingen en cursussen.

Leren wordt vaak gekoppeld aan het volgen van formele trainingen, bijeenkomsten, of via e-learning. Toch weet en ervaart bijna iedereen dat wij het meeste **leren door te werken** en het toe te passen. Dat is niets nieuws. Het meester-gezel principe is er al vanaf de middeleeuwen. De weerstand tegen leren door te werken is in het algemeen lager dan de weerstand die kan ontstaan door verplicht trainingen te moeten volgen. De focus van het leren in organisaties wordt meer en meer verplaatst van theoretische naar toepassingsgerichte kennis. Dat past exact bij de natuurlijke behoefte van mensen in organisaties om beter hun werk te kunnen doen, waarbij technologie een bepalende rol speelt, zodat het leren op de werkplek 24/7 ondersteund kan worden.

#### *Voorbeelden van ondersteuning van '70'*

- Performance support (Elektronische vormen van taakondersteuning).
- Microlearning (korte, praktische e-learning gericht op uitvoering van taken).
- Social learning om kennisproductie en -deling mogelijk te maken van impliciete/expliciete kennis, van best practices, tips, valkuilen enzovoort.
- Afkijken bij de beste presteerders om zo waardevolle kennis online te verspreiden.

#### *Voorbeelden van ondersteuning van '20'*

- (Peer) feedback (360 feedback of andere vormen) -en coaching.
- Briefing en debriefing tijdens het werk na afloop van complexe opdrachten.
- Lidmaatschappen van beroepsverenigingen.

#### *Voorbeelden van ondersteuning van '10'*

Dit is het hart van de leerfunctie, de feitelijke leerbijeenkomsten, maar dan nu veel meer gericht op de verbinding tussen 70:20:10 dan tot nu toe het geval is. Leerinterventies die de waardeketen van 70:20:10 versterken.

#### *Voordelen toepassing 70:20:10*

- Werken en leren geïntegreerd, leidt tot kostenbesparingen door minder formele trainingen en minder verletkosten.
- Werken = leren wordt door mensen in organisaties als natuurlijk ervaren.
- Leren wordt 24/7 voor iedereen in de organisatie beschikbaar, terwijl trainingen beschikbaar zijn voor circa 40 % en dat ook nog maar van 1 tot 2 weken per jaar.
- Mensen zijn hoger opgeleid en hebben via internet de toegang tot veel kennis. Daarmee verandert de noodzaak om kennis via formele trainingen aan te bieden.





## 2.2 Leerstijlen

Leerstijlen beschrijven de attitudes en gedragingen die bepalen wat iemands voorkeur manier van leren is. Een leerstijl die populair is zijn de “Leerstijlen van Kolb”. Zij zijn gebaseerd op een theoretisch model van vier denkstappen, waarbij men onderscheid maakt in vier gedragingen en bijhorende leerstijlen.

### *Doener*

Actief experimenteren en concreet ervaren. Voorkeur voor situaties waarin ze zo snel mogelijk aan de slag kunnen. Ze leren het best wanneer er ruimte is voor oefenmomenten waarbij het leerproces vooral steunt op gissen en missen.

### *Dromer*

Concreet ervaren en reflectief observeren. Voorkeur voor situaties waarin ze zelf kunnen meemaken hoe iets in de praktijk uitpakt. Ze kijken en hebben de neiging problemen van alle kanten te bekijken en zien steeds weer nieuwe ingangen en oplossingen. Dromers leren heel snel via identificatie.

### *Denker*

Reflectief observeren en abstract conceptualiseren. Ze zijn het liefst bezig met het vertalen van observaties in hypothesen en theorieën. Ze kunnen goed redeneren en zijn graag intellectueel bezig. Ze werken graag zelfstandig om de gelegenheid te krijgen zelf eerst een beeld te vormen van de theorie.

### *Beslisser*

Abstract conceptualiseren en actief experimenteren. Zij gaan het liefst theorieën uitproberen in de praktijk en in experimenten. Ze nemen initiatief en durven experimenteren. Bij het hanteren van een probleem gaan zij deductief en probleemoplossend te werk. Ze functioneren optimaal als zij een leertaak kunnen beginnen met kennisname van duidelijk en beknopt geformuleerde regels en principe, die zij dan in een oefensituatie kunnen verwerken.

Het model laat zien dat leren het best verloopt als de deelnemer de gehele cyclus doorloopt.. Toegepast verloopt deze cyclus van het **ervaringsleren** in vier fasen:

1. ingaan op de stof waar de les over gaat in een vorm die de deelnemers aanspreekt op het eigen niveau (Wat heb jij al eens ooit?, ervaringen opdoen)
2. deelnemer uitdagen om in zijn ervaringen te zoeken naar verdieping (observeren en reflecteren).
3. presentatie van de nieuwe stof (conceptualiseren)
4. uitdagen om de nieuwe stof toe te passen.



### 2.3 Duurzaam leren en organiseren in leeromgevingen

Hoe maak je opleiden en leren aantrekkelijk? Kennisontwikkeling valt moeilijk te sturen, te beheersen en te controleren. Het vraagt naast het feit dat er concrete (leer)vragen zijn, dat er tijd is om te leren, dat er een ambitie is om te leren, maar ook dat leren en ontwikkelen inspirerend en uitnodigend is, dat de deelnemer als het ware wordt verleid om te leren.

*Leren van elkaar, middels samen op te trekken in kennisproductieve werk- en leeromgevingen (leernetwerken)*

Als alternatief voor de traditionele cursus en training wordt er steeds meer gesproken over kennisproductieve werk- en leeromgevingen en dat het de moeite waard is om meer met elkaar op te trekken in zulke kennisproductieve werk- en leeromgevingen. Waarin mensen gedreven zijn om rond een urgent vraagstuk relevante informatie op te sporen en nieuwe bekwaamheden te ontwikkelen.

Daarbij is het van belang dat deelnemers over en weer moeite doen om voor elkaar een rijke leeromgeving te creëren en er dus een *wederzijdse aantrekkelijkheid* is. Wanneer iedereen aan dit netwerk iets toevoegt en tegelijkertijd de 'input' weet te benutten kan het een bron en stimulans zijn voor het eigen leerproces. Verbetering en vernieuwing drijven op inhoudelijke interesse en betrokkenheid, de *passie* van de deelnemers. Werken aan zaken die daadwerkelijk interesseren, biedt een voedingsbodemp om vakbekwaamheid te ontwikkelen en expertise uit te bouwen. Deelnemers zijn zelf dan mede-vormgevers van hun leer/werkomgeving. Het ontwikkelprincipe '*verleiden tot kennisproductiviteit*' heeft betrekking op de ruimte en de uitdaging die de omgeving biedt om het eigen werk op een kennisproductieve manier in te richten.

### 2.4 Leren van de andere verenigingen van politieke ambtsdragers

Hoe hebben de andere verenigingen van politieke ambtsdragers het leren en ontwikkelen vorm gegeven? Kan de Nederlandse Vereniging voor Raadsleden hiervan leren? Hiervoor hebben we gesproken met de vertegenwoordigers van de verenigingen en gekeken naar het aanbod op de website. Hieruit trekken we de conclusie dat het lastig is om de wijze van het aanbod, het niveau en het aanbod zelf met elkaar te vergelijken.

Allereerst zijn de genoemde ambtsdragers in het algemeen fulltime aan het werk, terwijl het raadslidmaatschap een parttime functie is. Raadslid kun je worden zonder formele opleidingsvereisten. Ieder raadslid heeft daardoor zijn eigen startpunt, ervaring, drijfveren en ambities.

Daarnaast zijn de opleidingen van de andere verenigingen beschikbaar voor een veel kleinere groep van deelnemers 380 (burgemeesters, griffiers en gemeentesecretarissen), en ruim 1400 wethouders tegenover 8.863 raadsleden. Dat vraagt een andere benadering. De financiering geschiedt voor burgemeesters uit het algemene fonds, voor de overige ambtsdragers wordt een hoge eigen bijdrage gevraagd.

Verder spreken we over professionals versus lekenbestuur. Het uitgangspunt voor leren en ontwikkelen is daarmee anders. Het raadslidmaatschap brengt al extra inzet met zich mee, naast de bestaande werkzaamheden. Het is dan niet opportuun om te verwachten dat raadsleden nog eens extra inzet plegen om meer nieuwe zaken te leren, dan datgene wat ze al tegenkomen in de dagelijkse praktijk.



## Hoofdstuk 3. Leren en Ontwikkelen door raadsleden

We zoomen hieronder in op leren voor raadsleden in het bijzonder. Hiervoor hebben we naast een aantal onderzoeken een uitgebreide enquête uitgevoerd onder alle raadsleden.

### 3.1 Basis Opleidingsprogramma Raadsleden

Het Basis Opleidingsprogramma Raadsleden, opgesteld door het Centre for Professional Learning van de Universiteit Leiden, in opdracht van de Nederlandse Vereniging voor Raadsleden e.a., geeft de kaders aan waar je bij het leren en ontwikkelen van raadsleden rekening mee moet houden en welke modulen/ onderwerpen belangrijk zijn. De belangrijkste conclusies en aanbevelingen uit dit opleidingsprogramma voor het leren en ontwikkelen van raadsleden zijn hieronder aangegeven.

#### **Tijd is schaars, online en blended leervormen zijn antwoorden hierop**

Uit gesprekken, de survey en de uitgevoerde enquêtes blijkt dat raadsleden en griffiers het belang van opleiding voor het werk van raadsleden onderstrepen. Gebrek aan tijd is een groot struikelblok. Het blijft een uitdaging hoe te werken aan de eigen deskundigheidsbevordering in het beperkte aantal uren dat raadsleden besteden aan hun raadslidmaatschap. Een mogelijk antwoord op het gebrek aan tijd kan het online aanbod van trainingen zijn. Daarbij is het ook belangrijk om blended leervormen te gebruiken, omdat veel raadsleden niet gewend zijn te werken met online toepassingen en dat zij als gevolg daardoor vroegtijdig afhaken. Een ander antwoord op het gebrek aan tijd is meer aandacht voor 'time-management' vaardigheden, die bestaan uit het hanteerbaar maken van de werkdruk, het vermijden van ballast, prioriteiten te stellen en slimme keuzes te maken.

#### **Praktijk en toepassingsgericht**

Daarom is het belangrijk om bij het leren aan te sluiten bij de dagelijkse praktijk en actualiteit van het raadswerk, om zo verdieping te verkrijgen. Leren zou parallel aan de (politieke) agenda van de raad aangeboden moeten worden. Het uitwisselen van ervaringen met collega raadsleden wordt hoog gewaardeerd.

#### **Individuele ontwikkelbehoefte**

Iedereen in Nederland kan zich beschikbaar stellen en raadslid worden. Er zijn geen opleidingsvereisten en raadsleden zijn parttime betaalde ambtsdragers, wat zeer belangrijk is voor de verbinding met de samenleving. Ieder raadslid heeft daarom zijn eigen startpunt, ervaring, drijfveren en ambities. Dat vraagt om een individuele ontwikkelbehoefte.

#### **Het raadslid als volksvertegenwoordiger**

Het raadslid is boven alles een volksvertegenwoordiger om een zo goed mogelijke invulling te geven aan het duaal stelsel. Daarbinnen onderscheidt het Basis Opleidingsprogramma drie rollen, die onderling nauw verbonden zijn en vaak gelijktijdig van belang. Het raadslid is politieke belangenbehartiger, kadersteller en controleur. In de (leer) praktijk is deze onderverdeling soms lastig te maken, het één kun je vaak niet los zien van het ander. De rollen zijn nauw verbonden en vaak gelijktijdig van belang.



Raadsleden leggen vaak de nadruk op de kader stellende en controlerende taak, en zij besteden veel meer tijd dan hen lief is aan stukken lezen en vergaderen in het gemeentehuis. Door meer te focussen op de externe rol zouden raadsleden hun controlerende en kader stellende rol beter kunnen invullen.

### **Kennis, vaardigheden en houding**

Het Basis Opleidingsprogramma maakt gebruik van het onderscheid ten behoeve van de ordening en zinvolle indeling van leerinterventies en leervragen in de domeinen kennis, vaardigheden en houding. Het is goed om dit onderscheid te maken en hierop programma's in te richten, maar in het leren is vaak juist de mix van alle drie van deze domeinen bepalend voor het succes. In onze ogen is het verschil in de praktijk vaak lastig te maken en zouden bij het leren – idealiter - alle drie de domeinen aan bod moeten komen, dan wordt leren duurzaam.

### **Lokale context**

Aansluiting bij de lokale context van de raadsleden is gewenst. Waarbij onderscheidt wordt gemaakt in de historie, dynamiek, verhoudingen van de lokale situatie en de lokale gemeentelijke opgaven. Regionale kenniscentra kunnen een rol spelen in de vertaling van het leren naar de lokale context.

### **Certificering**

Certificering van het leren en ontwikkelen kan bijdragen aan het vergroten van de aantrekkelijkheid van het ambt en de employability van raadsleden. Verder onderzoek naar de vormgeving van dergelijke certificering is opgestart.

### **Ruim aanbod en eisen aan kwaliteit**

Er is een ruim aanbod aan trainingen voor raadsleden. Kortere en langere trajecten, algemener of juist specifiek. Het is zinvol om het aanbod beter in kaart te brengen en te onderzoeken of dit bestaande aanbod aansluit bij de specifieke behoeften van raadsleden. Daarbij is de vraag of we de kwaliteit kunnen vaststellen en hoe die gewaarborgd zou kunnen worden bij het grote en verschillende aanbod.

### **Stapsgewijze ontwikkeling**

Het regionale en lokale aanbod verder invullen, met gebruikmaking van de daar beschikbare kennis expertise. Hiervoor wordt door de Nederlandse Vereniging voor Raadsleden en de Vereniging van Griffiers in het najaar van 2018 en het begin van 2019 het gesprek gevoerd met universiteiten en hogescholen.

## **3.2 Leren door raadsleden in workshops en deelsessies**

Vanuit het onderzoek dat is uitgevoerd door Paula Veltink naar het “Leren door raadsleden in workshop en deelsessies” komen verschillende conclusies naar voren.

### **De didactiek van de opleidingsbijeenkomsten voor raadsleden**

Bij het leren in opleidingsbijeenkomsten zijn de volgende onderdelen van belang:

- In het huidige aanbod kan meer structuur aangebracht worden, bijvoorbeeld door de leeruitkomsten concreter te beschrijven. Wat weet en begrijpt de deelnemer na het volgen van de sessie en wat kan hij daarmee doen?
- Meer activerende werkvormen en meer aandacht voor bondige, duidelijke en stimulerende toelichtingen.
- Inhoudelijk thema, passend voor de doelgroep
- Uitdagende werkvormen activerend en afwisselend



- Goede sfeer en energie (veiligheid en actie) dragen bij aan leren
- Actualiteit en eigentijdse en reële voorbeelden
- Toelichting bondig, duidelijk en stimulerend
- Differentiatie in niveau, inhoud en aanpak sluiten aan bij de behoefte van deelnemers

Raadsleden leren graag van raadsleden uit andere gemeenten, netwerken. Het uitwisselen van ervaringen worden hoog gewaardeerd.

### **Check op impactvol leren**

Het doel van het opleiden en toerusten van raadsleden is het vergroten van de impact van het raadslid. Een model dat nuttig is bij het optimaliseren van de impact van leer- en ontwikkelprogramma's is het HILL-model, High Impact Learning that Lasts, van Philip Dochy (2015)<sup>2</sup>. Dit model kunnen we vaker toepassen bij het vormgeven van (digitale) leermodulen en bij het organiseren van bijeenkomsten, sessies en workshops.

### **Een ideale hybride leeromgeving**

Ook in dit onderzoek komt naar voren dat het verbinden van de (raads)praktijk motiverend werkt bij het leren. De ideale hybride leeromgeving ontstaat wanneer een raadslid door diverse leer/werkvormen, zowel in een geconstrueerde omgeving (training) als in de praktijk, leerervaringen opdoet. Een mix dus van het:

1. verwerven van kennis/inzicht in een onderwijsomgeving (literatuur, college, clip)
2. toepassen van kennis/inzicht door middel van authentieke opdrachten, simulaties)
3. verwerven van kennis/inzicht in een praktijkomgeving (casuïstiek, best practices)
4. toepassen van kennis/inzicht in de praktijk (oefenen met het geleerde, feedback vragen, samenwerken met experts)

### **Versterken van de digitale leeromgeving**

De digitale leeromgeving is in 2018 neergezet en verder uitgebreid. Daarbij is het van belang om met name samen met griffiers te verkennen welke mogelijkheden er zijn om bewust leren in te bouwen van- , in- en rondom de raadspraktijk<sup>3</sup>.

### **Raadsleden kijken uit naar de doorontwikkeling van het opleidingsaanbod**

Raadsleden kijken uit naar de doorontwikkeling van het opleidingsaanbod, ze hebben behoefte aan inzicht en aan overzicht op welke manieren ze zich kunnen ontwikkelen en hoe ze dat vorm kunnen geven.

---

<sup>2</sup> De belangrijkste bouwstenen van het leren met impact zijn: aanwezigheid van urgentie, ruimte voor eigenaarschap, activeren, een mix van formeel en informeel leren, gezamenlijk leren, hybride leren; het verweven van leer- en werkprocessen.

<sup>3</sup> Bijvoorbeeld door: gezamenlijke reflectie op specifieke problemen (interview), coaching (on the job), best practices 'raadsmarkt', kijkje in de keuken van en video feedback op een raadsdebat.



### 3.3 “Speelbal of spelverdeler?” Adviezen voor een krachtige raad in nieuwe verhoudingen

De raad vervult vanuit zijn volksvertegenwoordigende taak, de drie rollen als kadersteller, controleur en politieke belangenbehartiger. Hoe de raad die rollen precies invult, kan zij in grote mate zelf bepalen. Maar dat gaat alleen op, als de raad aan de voorkant zelf positie en spelregels kiest. Doet hij dat niet, dan gaan andere actoren bepalen – vaak zonder daar erg veel over na te denken. Als je als raad wilt sturen, is het nodig om aan de voorkant zelf zaken te regelen.

#### **Vijf adviezen voor een krachtige raad**

In 2017 namen tientallen gemeenteraden deel aan een workshop “Raad in Beraad”. In deze interactieve workshops, stond de rolneming als raadslid en raad in veranderende verhoudingen centraal.

Deelnemers van deze bijeenkomsten brachten vijf adviezen naar voren, die van belang zijn bij het leren van raadsleden.

1. Het belang van het Metagesprek, regelmatige reflectie op werk;
2. Besteed meer aandacht aan proceskaders (participatie, co-creatie, sturen aan de voorkant en procesafspraken bij regionale samenwerking);
3. Maak de werkdruk hanteerbaar, vermijd ballast, maak slimme keuzes: wat zijn de echt belangrijke en bepalende zaken? Zorg dat je daar als raad aan de bal bent;
4. Creëer meer grip in regionale samenwerking door procesafspraken;
5. Investeer in het team van raadsleden.

### 3.4. Bijeenkomsten griffierskringen 2018

In samenwerking met de Vereniging van Griffiers heeft de Nederlandse Vereniging voor Raadsleden ruim twintig griffierskringen bezocht in de periode december 2017-oktober 2018. Voor het leren van raadsleden levert dit een aantal belangrijke observaties op, die mede hun basis vinden in een door de Vereniging van Griffiers uitgevoerd onderzoek.

#### **Griffier is belangrijke actor in het opleiden en trainen van raadsleden**

Bijna alle griffiers zijn het ermee eens dat het noodzakelijk is om te investeren in de opleiding en training van raadsleden. Ze zien voor zichzelf hierin een actieve rol (stimuleren en faciliteren). Ruim de helft van de griffiers geeft aan dat de raad positief tegenover scholing staat, maar dat er in de praktijk niet veel van komt. Iets minder dan de helft geeft aan dat het er dus wel van komt. Een kleine groep griffiers geeft aan dat raadsleden het niet nodig vinden om in scholing/training te investeren. Veel griffiers geven aan dat er een inwerkprogramma ligt voor raadsleden (deze zijn in de praktijk erg verschillend, zowel van lengte als van kwaliteit), ruim de helft zegt dat er een scholingsaanbod is voor raadsleden gedurende de 4 jaar. De helft van de griffiers stelt het inwerkprogramma alleen beschikbaar aan nieuwe raadsleden.

#### **In de praktijk veel belemmeringen om deze rol van de griffier in te vullen**

In de praktijk blijken er toch ook veel belemmeringen zijn om te investeren in de toerusting van raadsleden. Dit komt vooral door tijdgebrek bij de griffier, doordat de raad geen tijd vrij maakt voor leren of omdat er toch geen ontwikkelbehoefte is vanuit de raad. Ook wordt genoemd dat de raad geen geld uit wil geven voor het eigen leren.



### 3.5 Raadsleden over leren en kennisbehoefte

Voor deze rapportage is het ook van belang te weten hoe raadsleden oordelen over hoe zij leren en hoe het is gesteld met hun kennisbehoefte. In opdracht van de Nederlandse Vereniging voor Raadsleden is in oktober 2018 een onderzoek naar de kennisbehoefte van raadsleden uitgevoerd door het Nijmeegse bureau Daadkracht. Daarin komt naar voren hoe raadsleden zich hebben voorbereid op het raadswerk en welke vorm van scholing ze daarbij hebben gehad. Ook is onderzocht welke rol de digitale leeromgeving “Leeromgeving. raadsleden.nl” speelt. De uitkomsten van deze enquête zijn representatief: van de ruim achtduizend raadsleden hebben 1.654 raadsleden de enquête ingevuld, een percentage van 18,6 procent.

#### **Voorbereiding op het raadswerk praktijkgericht**

Ruim 57 % van de respondenten heeft opleidingen van de eigen politieke partij gevolgd. Van 47 % van alle respondenten heeft zichzelf georiënteerd door boeken te lezen en op internet te zoeken naar informatie. 32 % heeft bijeenkomsten van diverse organisaties bezocht.

Ruim 11 % geeft aan gebruik te hebben gemaakt van de leeromgeving. raadsleden.nl. Ruim 12 % bezoekt de website raadsleden.nl en 9 % bezoekt de bijeenkomsten van de vereniging. Veel genoemde wijzen ter voorbereiding op het raadslidmaatschap zijn gesprekken of vormen van coaching, waarbij raadsleden ondersteuning krijgen van bijvoorbeeld ervaren fractiegenoten. Maar ook de rol van burgerraadslid en commissielid voorafgaand aan het raadslidmaatschap is relatief veel genoemd als voorbereiding op het raadslidmaatschap.

#### **Voldoende voorbereid?!**

62 % van de respondenten geeft aan dat de kennis om als raadslid volwaardig te kunnen starten (ruim) voldoende was. Bijna 17 % geeft aan dat de kennis (ruim) onvoldoende was.

#### **Inwerkprogramma via de griffier belangrijk**

Bijna 75 % heeft deelgenomen aan het inwerkprogramma van de griffier. 12 % geeft aan niet te hebben meegedaan en 13 % geeft aan dat er geen inwerkprogramma was. Bijna 75 % geeft aan dat het inwerkprogramma geholpen heeft om goed van start te gaan als raadslid. Een kleine groep van 6 % geeft aan niet tevreden te zijn over het inwerkprogramma.

#### **Rol van de griffier bij het raadswerk is significant en kan nog beter ingevuld worden**

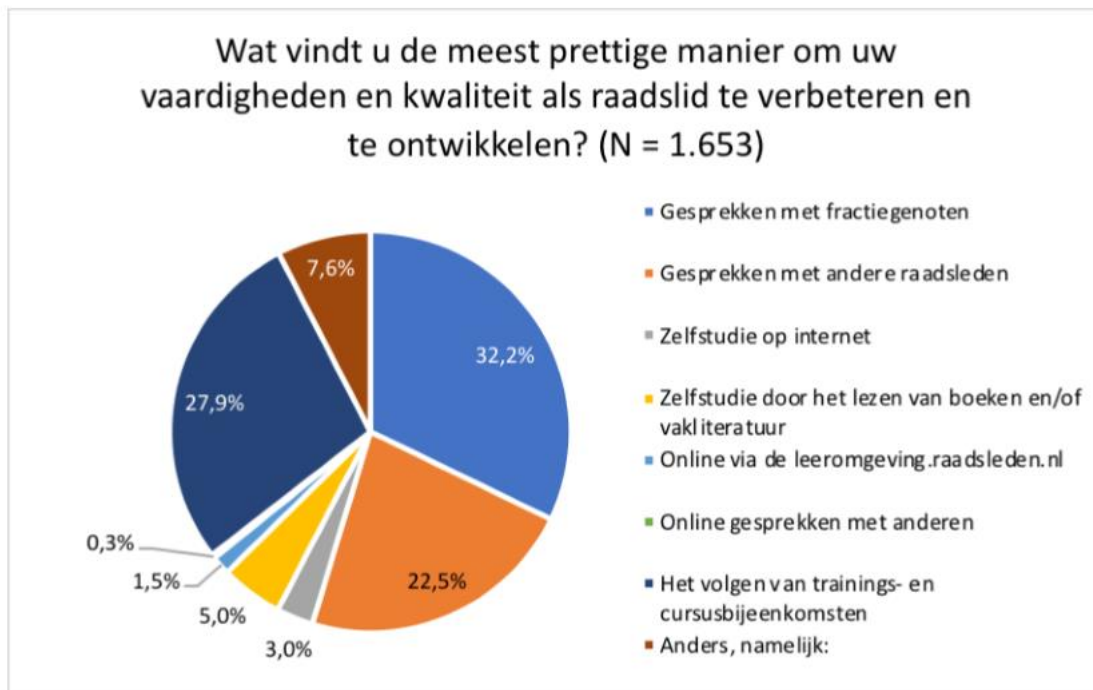
85 % vindt dat de griffier een belangrijke rol vervult bij het raadswerk. 6 % geeft aan dat de griffier een onbelangrijke rol speelt. 9 % geeft aan dat de griffier een grotere rol mag vervullen. Zie bijlage 1a voor suggesties voor het vervullen van een grotere rol van de griffier.





### Voorkeur voor leren door het voeren van gesprekken en het bijwonen van trainingsbijeenkomsten

Het voeren van gesprekken met fractiegenoten (32 %), het volgen van trainingsbijeenkomsten (28 %) en gesprekken met andere raadsleden (23 %) staan voorop als prettigste manieren van leren. Online leren is vooralsnog minder populair (5 %).



### Leren gebeurt vooral ook door de verschillende manieren van leren te combineren.

28 % geeft aan dat leren vooral ook een combinatie is van het benutten van de hierboven genoemde mogelijkheden<sup>4</sup>.

### Bekendheid van de digitale leeromgeving

Een kwart van de respondenten (26,2 %) kent de digitale leeromgeving van de Nederlandse Vereniging voor Raadsleden. De overige respondenten kennen de leeromgeving niet of twijfelen daar over.

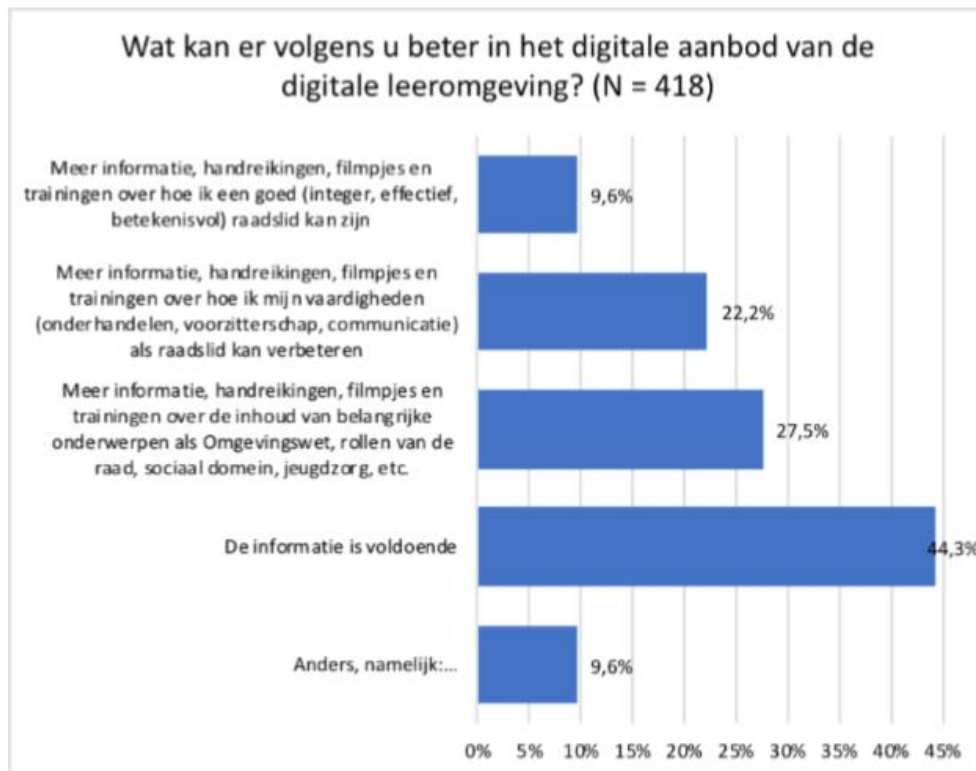
<sup>4</sup> Ook worden nog genoemd, via de praktijk; leren door te doen en te vragen, gesprekken te voeren met bewoners, ambtenaren, deskundigen, ondernemers, veel te lezen, nieuws volgen, intervisie en zelfreflectie





### Wat kan er beter in de leeromgeving.raadsleden.nl?

Het merendeel van de respondenten die de leeromgeving kennen, geeft aan dat het aanbod (ruim)voldoende (67 %) is. 2 % van de respondenten die de leeromgeving kent, geeft aan dat het aanbod in de leeromgeving (ruim) onvoldoende is. In het plaatje op de volgende pagina staat aangegeven welke verbeterpunten raadsleden zien voor het digitale aanbod van de leeromgeving.



Andere suggesties van raadsleden voor verbetering van de digitale leeromgeving zijn opgenomen in bijlage 1b.

### De belangrijkste informatiebron voor het raadswerk is het raadsinformatiesysteem

Het raadsinformatiesysteem wordt in 80 % genoemd als belangrijkste informatiebron. Ook websites van regionale en landelijke nieuwsbronnen vervullen een grote (67 %) rol. Andere belangrijke bronnen zijn de website van de eigen partij (39 %) en de website van de Nederlandse Vereniging voor Raadsleden (16 %). Slechts 6 % raadpleegt de digitale leeromgeving. Andere belangrijke bronnen zijn VNG, Binnenlands Bestuur en het internet. Een overgrote meerderheid, 2/3 deel, van de raadsleden vindt het een goed idee om de digitale leeromgeving te koppelen aan het raadsinformatiesysteem.



### 3.6. Griffiers over leren door raadsleden

Griffiers is in het kader van deze rapportage in oktober-november 2018 door middel van een kwantitatief onderzoek gevraagd hoe raadsleden zijn voorbereid op het raadswerk en hoe het inwerkprogramma is gedaan. Het onderzoek is uitgevoerd door Overheid in Nederland. Voor het onderzoek zijn 380 griffiers benaderd, door 225 griffiers is antwoord gegeven.

#### **Inwerkprogramma en Inwerkperiode raadsleden**

Ruim 90 % van de griffiers heeft (nieuwe) raadsleden voorbereid op het raadswerk. Aan dit inwerkprogramma hebben volgens de griffiers in 71 % van de gevallen alle raadsleden deelgenomen (75-100% van de raadsleden). In 22 % van de gemeenten heeft meer dan de helft van de raadsleden het inwerkprogramma gevolgd. Griffiers geven aan dat ervaren raadsleden het nut hiervan minder inzien, omdat ze het al (vaak denken te) weten.

#### **Uitgebreide inwerkperiode gewenst**

De helft van de griffiers is van mening dat een uitgebreidere inwerkperiode nodig is, dan nu het geval is. Dit komt onder andere doordat raadsleden meteen na de verkiezingen al 'zware' inhoudelijke onderwerpen voor hun kiezen krijgen (zoals bijvoorbeeld begroting/jaarrekening), spreiding zou dus beter zijn.

47 % van de griffiers vindt dat het inwerken en de inwerkperiode van de raad vooral een kwestie is van goed plannen. 37 % van de griffiers vindt dat het inwerken eerder zou kunnen beginnen. Nu is er voorafgaand aan de verkiezingen vooral aandacht voor het winnen van kiezers. De fractievoorzitters of het presidium zouden hierin een grotere rol kunnen vervullen.

42 % van de griffiers geeft aan het inwerkprogramma volgende keer anders vorm te geven. Dit kunnen kleine of grotere wijzigingen zijn. Interessante voorbeelden zijn: volgende keer "meer aandacht voor het onderlinge gesprek tussen raadsleden" en "meer teambuilding".

#### **Capaciteit van de griffie voor het inwerkprogramma**

44 % van de griffiers vinden dat ze voldoende capaciteit hebben voor het opzetten van het inwerkprogramma. 33 % van de respondenten geeft aan niet voldoende capaciteit te hebben voor het inwerkprogramma. Het blijkt dat griffiers met veel partijen samenwerken voor het inwerkprogramma. Ze noemen zowel de ambtelijke organisatie, externe partijen, gastsprekers, de Vereniging van Griffiers, de Nederlandse Vereniging voor Raadsleden als belangrijke partners bij het realiseren van het inwerkprogramma.

#### **Van inwerkprogramma naar 'doorwerkprogramma'.**

47 % van de griffiers geeft aan een structureel leer- of ontwikkelprogramma te hebben<sup>5</sup>. Een aantal keer wordt aangegeven dat het een goede manier is het te koppelen aan 'natuurlijke' leermomenten en koppeling met de onderwerpen op de raadsagenda. In een aantal gevallen legt de griffier het initiatief voor het vervolgprogramma bij de raadsleden of het presidium neer. Dit is geen garantie op een vervolg.

#### **Digitale leeromgeving en het leren van raadsleden**

80 % van de griffiers geeft aan de digitale leeromgeving raadsleden.nl te kennen. 71 % van die griffiers hebben de digitale leeromgeving echter (nog) niet gebruikt bij het

---

<sup>5</sup> Dit heeft verschillende vormen, zo worden bijvoorbeeld genoemd: ieder raadslid krijgt budget van € 1.200,- per jaar voor eigen ontwikkeling, fractiebudget € 1.000,- per raadslid, 'heisessies', bijeenkomsten Nederlandse Vereniging voor Raadsleden, naar thema's.



inwerkprogramma. Zij geven als redenen bijvoorbeeld aan dat de leeromgeving nog maar beperkt was ingevuld ten tijde van het inwerken, dat de meerwaarde nog niet duidelijk was, dat bijeenkomsten nodig blijven en dat een digitale leeromgeving niet bijdraagt aan teambuilding.

### **Competentiescan**

56 % van de griffiers kent de competentiescan. Ruim de helft daarvan heeft deze onder de aandacht gebracht van de raadsleden. De meerderheid van deze griffiers vindt het een zinvol instrument.<sup>6</sup>

### **Conclusies**

De belangrijkste bevindingen uit het onderzoek onder griffiers, in het licht van deze rapportage zijn:

- Raadsleden nemen massaal deel aan het inwerkprogramma. Het verdient wel aanbeveling om te spreken van startprogramma in plaats van inwerkprogramma, zodat ook ervaren raadsleden beter betrokken worden;
- Voor wat betreft de duur van het inwerkprogramma, verdient het de aanbeveling om het startprogramma door te ontwikkelen tot een permanent ondersteuningsprogramma;
- Griffiers hebben meer capaciteit nodig om een start- en permanent ondersteuningsprogramma te realiseren.
- De bekendheid van de digitale leeromgeving onder griffiers is erg hoog. Het gebruik ervan in het start- en permanente ondersteuningsprogramma heeft extra aandacht nodig.
- Het is verheugend te zien dat de helft van de griffiers de competentiescan een zinvol instrument vindt. Onduidelijk is echter welke rol de scan vervult in het leren van raadsleden en de betekenis ervan voor de start- en ondersteuningsprogramma's.

---

<sup>6</sup> 41% van de griffiers die het instrument kennen vinden het niet zinvol, omdat ze bijvoorbeeld vinden dat de fracties dit zelf zouden moeten oppakken, omdat inloggen lastig is of de scan te vroeg komt.



## Hoofdstuk 4. Duurzaam leren voor Raadsleden

### 4.1 Vijf hoofdthema's voor duurzaam leren

#### **Raadsleden: Bekwaam – Betrokken – Betrouwbaar**

Er is een groot aanbod beschikbaar om raadsleden te ondersteunen op het gebied van leren en ontwikkelen. We hebben de online Leeromgeving, het inwerkprogramma door de Griffiers, bijeenkomsten georganiseerd door de Nederlandse Vereniging voor Raadsleden, door externe partijen en bureaus, bijeenkomsten georganiseerd door de eigen gemeente en natuurlijk niet te vergeten, de opleidingen van de eigen politieke partij.

De acties voor het beter en effectiever ondersteunen van raadsleden, gericht op duurzaam leren en ontwikkelen, kunnen in vijf hoofdthema's worden ondergebracht.

#### **1. Tijd is schaars: blended leervormen en timemanagement vaardigheden**

Het toepassen van meer blended leervormen, gekoppeld aan de dagelijkse praktijk en het eigen raadsinformatiesysteem biedt mogelijkheden om raadsleden meer te ondersteunen. Het verbinden van de beroepspraktijk (raadspraktijk) werkt motiverend bij het leren. De ideale hybride leeromgeving ontstaat wanneer een raadslid door diverse leer/werkvormen, zowel in een geconstrueerde omgeving (training) als in de praktijk, leerervaringen opdoet.

Meer aandacht voor 'timemanagement' vaardigheden, die bestaan uit het hanteerbaar maken van de werkdruk, het vermijden van ballast, prioriteiten te stellen, resultaatgerichte en slimme keuzes te maken en reflectie op het eigen raadswerk.

#### **2. Praktijk en toepassingsgericht**

Het eigen raadsinformatiesysteem wordt genoemd als belangrijkste informatiebron voor raadsleden. Driekwart van de raadsleden vindt het een goed idee om de digitale leeromgeving te koppelen aan het raadsinformatiesysteem. Het is belangrijk deze koppeling komende tijd verder vorm te geven, om zo het leren in de praktijk uit te breiden.

#### **3. Rol van de griffier en investeren in het team van raadsleden**

Samen met de griffier kunnen de mogelijkheden die er zijn om bewust leren in te bouwen van-, in- en rondom de (lokale) raadspraktijk, verder worden uitgebreid.

#### **4. Een sterke raad: sturen op processen**

Positie verwerven in het krachtenveld tussen raad, college en ambtenarenapparaat is een belangrijk vraagstuk voor raadsleden. Het blijft voor raadsleden een heikel punt om zich als raad te laten gelden in zijn kader stellende rol en dus ook vanaf het begin van de besluitvormingsprocessen betrokken te zijn en te sturen aan de voorkant van het proces.

#### **5. Impactvol leren door curriculum, certificering en competenties**

Elk raadslid kiest uit het grote aanbod van trainingen en opleidingen zijn een eigen route voor leren en ontwikkelen, afhankelijk van kennis en ervaring, prioriteiten, voorkeuren, tijd, ambities en verdeling van werkzaamheden binnen de fractie.

Het aanbod van de verschillende opleiders is vaak divers, een groot deel overlapt elkaar, lijkt op elkaar, maar is net langer of korter, of het aanbod heeft telkens weer een ander uitgangspunt. Het aanbod in opleidingen lijkt zo soms een "grabbelton" waaruit het voor raadsleden lastig kiezen is. Er zijn veel aanbieders, de één biedt net iets anders dan de andere. Het gaat erom de raadsleden niet te laten verdwalen in de wirwar van trainingenland



en alle trainingsmodulen die beschikbaar zijn, maar een heldere lijn uit te stippelen. Het is zinvol dat een raadslid hiervoor een curriculum, of te wel een basisroute, een leerlijn, een stappenplan of een routekaart als uitgangspunt kan nemen.

Het voordeel van een op te stellen curriculum is, dat het overzicht en structuur kan geven in de toerusting van raadsleden. Het kan de raadsleden vanaf het eerste moment inzicht geven in de mogelijke leermodulen, leerroutes, met specifieke modulen die elkaar aanvullen en versterken. Prioriteiten kunnen zo eenvoudiger gesteld kunnen worden en het belang van reflectie op het eigen handelen en leren (in een zogeheten meta-gesprek) kan onder de aandacht worden gebracht.

## 4.2 Impactvol leren

**Waarom** is het belangrijk om de thema's voor duurzaam of impactvol leren voor raadsleden uit te voeren:

- Het is belangrijk dat raadsleden weten waar zij informatie kunnen vinden (beschikbaarheid, vindbaarheid, compact, elk moment van de dag);
- Raadsleden hoeven niet elke keer opnieuw het eigen wiel uit te vinden;
- Raadsleden lopen in verschillende gemeenten tegen dezelfde vragen aan en leren graag van elkaar, in de praktijk

**Hoe** doen we dat?

- Een curriculum dat past bij raadsleden, gemaakt voor en door raadsleden. Dat aansluit bij de wijze waarop raadsleden leren, zoals hiervoor besproken: praktijkgericht, persoonlijke gesprekken, gezamenlijke bijeenkomsten;
- Indien nodig in overleg en afstemming met de experts op de verschillende gebieden: kennis, competenties en vaardigheden, houding en gedrag;
- Verschillende manier van leren aanbieden omdat iedereen anders leert;
- Het belang van reflectie op het eigen handelen extra aandacht geven;
- De raadsleden meer ondersteunen in de kaderstellende rol, sturen aan de voorkant van processen.
- Stimuleren om raadsleden meer te laten leren van elkaar;
- Leervormen combineren, aandacht voor meer online leren en koppeling met de raadsinformatiesystemen, in samenwerking met de griffie(r);
- Aandacht voor combinatie van online leren en bijeenkomsten.

**Wat** doen we dan?

- De Nederlandse Vereniging voor Raadsleden maakt (laat maken) een curriculum, een basisroute, een basisleerlijn, om te beschikken over een basispakket van kennis en vaardigheden om een goed raadslid te kunnen zijn. Elk raadslid pakt eruit wat hem past op het moment dat het hem past.
- De Nederlandse Vereniging voor Raadsleden stimuleert het koppelen van het raadsinformatiesysteem aan het leren;
- De Nederlandse Vereniging voor Raadsleden zorgt er voor dat alle bijeenkomsten die voor raadsleden worden gehouden, gecombineerd zijn met leren via online leeromgeving.



## Bijlage 1. Gegevens uit de onderzoeksrapportage “Kennisbehoefte van raadsleden”

Bijlage 1a. De griffier zou een grotere rol mogen vervullen bij het raadswerk.

85 % vindt dat de griffier een belangrijke rol vervult bij het raadswerk. 6 % geeft aan dat de griffier een onbelangrijke rol speelt. 9 % geeft aan dat de griffier een grotere rol mag vervullen. Hieronder staan de suggesties opgenoemd van de grotere rol die de griffier zou kunnen vervullen.

Deze rol zou dan kunnen bestaan uit het:

- (Pro-)actiever benaderen, adviseren en ondersteunen van raadsleden;
- Een intensiever inwerkprogramma;
- Adviezen geven over het politieke spel (de raad meer in positie brengen);
- Feedback geven over individueel optreden van raadsleden;
- Er meer zijn als vertegenwoordiger voor de raad, i.p.v. voor college/ ambtenaren;
- Beter plannen van de agenda punten, invloed uitoefenen op de agenda;
- Breder uitvoeren van de communicatie van de raad als geheel naar de inwoners toe;
- Toetsing van raadsvoorstellen en voorzien van advies / oplegnotities;
- Toets moties en amendementen;
- Meer tijd inruimen voor initiatieven en ontwikkeling van de rol van de raad, d.m.v. groter budget voor de griffie;
- Meer een loketfunctie zijn, waar raadsleden terecht kunnen met alle vragen;
- Meer een politiek adviseur zijn, en niet alleen het proces bewaken.

Bijlage 1b. Suggesties voor de verbetering van de digitale leeromgeving.

Het merendeel van de respondenten die de leeromgeving kennen, geeft aan dat het aanbod (ruim) voldoende (67 %) is. 2 % van de respondenten die de leeromgeving kent, geeft aan dat het aanbod in de leeromgeving (ruim) onvoldoende is.

Naast de al genoemde verbeterpunten op bladzijde 16, zijn nog de volgende suggesties aangegeven:

- de toegankelijkheid verbeteren;
- link leggen met de praktijk; in de praktijk leer je het meest;
- een combinatie van de training van de griffie en de digitale leeromgeving zou optimaal zijn;
- meer tools die eenvoudig inzicht geven en bijdragen aan de controletaak;
- inhoudelijk: hoe worden in de gemeente vergunningen afgegeven;
- belangrijke (recente) publicaties gebundeld in dossiers beschikbaar stellen;
- overzichtelijkere startpagina met de verschillende rollen van de raad;
- niveau is onduidelijk (basis, of gevorderd);
- aanbod meer op beleidsplanning volgorde;
- aanbod via persoonlijke mailvoorkeur aanbieden;
- filmpjes te weinig diepgaand;
- iedere raad heeft specifieke vraagstukken;
- kan vlotter en interactiever, zodat bekende zaken overgeslagen kunnen worden;
- mogelijkheid tot het stellen van directe vragen en antwoord krijgen;
- leeromgeving meer bekendheid geven;
- aanbod aan laten sluiten op actuele onderwerpen.



## Bijlage 2. Lijst van bronnen / onderzoeken / rapportages/ enquêtes

- Brief Minister Kajsa Ollongren aan de 2<sup>e</sup> kamer, 13-03-2018 “Werken aan een duurzame ondersteuning van politieke ambtsdragers, raadsleden voorop”
- Jennings, “70/20/10” <https://www.youtube.com/watch?v=t6WX11iqmq0>
- David Kolb, Leerstijlen “De Learning Style Inventory (LSI)”
- Joseph Kessels, Kessels&Smit, <https://www.kessels-smit.nl/nl/214>
- Hans Dekker, Universiteit Leiden; “Basis Opleidingsprogramma Raadsleden 2018
- Paula Veltink, Hogeschool Utrecht 2018, “Leren door Raadsleden in workshops en deelsessies”
- Alinda van Bruggen, WagenaarHoes 2017 “Speelbal of spelverdeler? Adviezen voor een krachtige raad in nieuwe verhoudingen
- Ruud van Bennekom, directeur Nederlands Genootschap voor Burgemeesters
- Jeroen van Gool, plaatsvervangend directeur Wethoudersvereniging
- Hester Tjalma, bestuursadviseur Vereniging voor Griffiers
- Korte interviews met raadsleden gehouden op raadsbijeenkomsten in Houten (23 juni 2018), Leeuwarden (24 en 25 juli 2018), Harderwijk (2 oktober 2018) en Tilburg (28 september 2018).
- Robert-Jan Ritsema, raadsadviseur gemeente Almere
- Sjors Heerding, raadsadviseur gemeente Apeldoorn
- Robin Blokland, raadsgriffier gemeente Zoetermeer
- Linda Hes, voormalig raadslid in Castricum, ex-algemeen bestuurder Raadslid.Nu, Nederlandse Vereniging voor Raadsleden
- Roelie Bosch, voormalig raadslid in Almere, ex-bestuurder (secretaris) van Raadslid.Nu, Nederlandse Vereniging voor Raadsleden
- Bezoeken aan griffierskringen 2018
- Kennisbehoefte van raadsleden. Onderzoek onder raadsleden, uitgevoerd door Daadkracht Digitaal, mevrouw drs. G. de Jager-de Lange, Nijmegen, 30 oktober 2018.
- Opleiding en ontwikkeling van raadsleden. Onderzoek onder gemeentegriffiers over het opleidingsaanbod en inwerkperiode voor (nieuwe) raadsleden, uitgevoerd door Overheid in Nederland, Horst, 20 november 2018.

