

## VERSLAG VERGADERING RAADSCOMMISSIE CULTUURVERANDERING

Datum: 11 april 2012  
Plaats: oude raadzaal  
Tijd: 13.00-15.00 uur

**Aanwezig:** dhr. J. Spakman (voorzitter), dhr. W. Moes (PvdA), dhr. M.T. Gijsbertsen (GroenLinks), dhr. R.P. Prummel (Stadspartij), dhr. G.J.D. Offerman (Stadspartij), dhr. H.J.M. Akkermans (D66), dhr. J. van Keulen (VVD), dhr. E. Eikenaar (SP), mw. I.M. Jongman-Mollema (ChristenUnie, vanaf 13.20 uur), dhr. J.P.A. van Rooij (Student&Stad), dhr. G.J. Kelder (PvdD)

**Namens de griffie:** dhr. A.G.M. Dashorst (griffier), dhr. W.T. Meijer (commissiegriffier)

**Burgemeester:** dhr. J.P. Rehwinkel

**Afwezig m.k.:** wethouder T. Schroor, dhr. A. de Rooij (PvdA), dhr. J. Seton (CDA)

**Verslag:** dhr. Z. Jeurig (Notuleerservice Nederland).

### A. ALGEMEEN DEEL

#### A.1. Opening en mededelingen

**De voorzitter:**

- Heet alle aanwezigen welkom.

#### A.2. Vaststelling agenda

*De agenda wordt ongewijzigd vastgesteld.*

#### A.3. Langetermijnagenda en lijst van moties en toezeggingen

**De burgemeester:**

- Herziening inspraakverordening: de werkgroep burgerparticipatie werkt samen met ambtenaren en raadsleden. Voor de zomer zijn een handboek en een handreiking voor medewerkers gereed.
- Wijkgericht werken: de raad ontvangt een procesbrief waarin het college aangeeft wat precies onder wijkgericht wordt verstaan en wat het college zal gaan doen.

#### A.4. Rondvraag

**Inspreker mw. Kiki** spreekt op persoonlijke titel. Zij spreekt vaak in en geeft aan de hand van het voorbeeld 'bomen' aan hoe de gemeente omgaat met deze inspraak en welke invloed de cultuurverandering heeft.

### B. INHOUDELIJK DEEL

#### B.1. Stand van zaken organisatieontwikkeling en cultuurverandering

(collegebrieven 25 januari en 29 maart 2012)

+

#### Meten verbeteringen bestuurlijke dienstverlening

(collegebrief 22 december 2011)

**Dhr. Akkermans (D66):**

- Er is veel dynamiek en er zijn al resultaten zoals het GMT, het Gronings A4'tje en de terugkoppeling nieuwe stijl. Ook worden de contouren van het nieuwe dienstenmodel zichtbaar.
- De omvorming van de bestuursdienst tot concernstaf past in het geheel aan veranderingen, spreker ziet dat met vertrouwen tegemoet.

- Bij publieke dienstverlening gebeuren goede dingen, zie het gebruik van de sociale media. Daarmee wordt duidelijk wat over de gemeente wordt gezegd.
- De meervoudige sturing betekent aan de ene kant een integrale aanpak en aan de andere kant het denken vanuit vakinhoud. Die twee invalshoeken zullen soms gaan botsen. Hoe gaat het college daarmee om?
- Stadstoezicht: graag opletten dat Stadstoezicht niet te snel wordt opgenomen in Stad en Beheer. Dit in het belang van de medewerkers.
- Terecht dat het college opmerkt dat alle veranderingen samen met de bezuinigingen heel veel betekenen voor de organisatie. Kan het college hier wat op de rem gaan staan?
- De burgerparticipatie: de raadswerkgroep, de griffier en enkele medewerkers zijn er druk mee doende. Spreker hoopt op een goed resultaat waarbij geleerd wordt van andere gemeenten.

#### **Dhr. Gijsbertsen (GroenLinks):**

- Is positief over de vorderingen bij publieke dienstverlening en bij burgerparticipatie.
- Heeft de grootste zorg over het proces van cultuurverandering als zodanig. Hij wijst op de politieke sensitiviteit van de organisatie, de gemeente Groningen als één gemeente, de grip van het college op de gehele organisatie. Voor de raad is dit moeilijk te beoordelen. Het gevoel is dat er nog een lange weg is te gaan.
- De vorming van het GMT is een goede stap. Werkt het volgens het college goed? Heeft het GMT voldoende binding met de organisatie en is de afstand tussen beide niet te groot?
- Wat betekent het dat de grenzen van de organisatie zijn bereikt? Welke keuzes maakt het college niet meer?
- Is de organisatieverandering ondersteunend of belemmerend voor de cultuurverandering? Er gebeurt veel binnen de organisatie dat niet primair op cultuurverandering is gericht, zie de bezuinigingen.

#### **Dhr. Moes (PvdA):**

- Haalt organisatieverandering en cultuurverandering uit elkaar.
- Organizeverandering: spreker vindt het integraal werken met het GMT een gedurfde aanpak. Hoe gaat dat nu?
- Er wordt over twee risico's gesproken: de spankracht van de organisatie en verdragingsrisico's. Welke consequenties hebben die twee risico's?
- Cultuurverandering: het gaat vooral over mentaliteitsverandering, denk aan politiebesteding, sensitiviteit en proactief handelen. Een slecht voorbeeld is het proces Oosterhamriktracé, een goed voorbeeld de evaluatie hondenbeleid. Het gaat dan om: burgers aan de voorkant, burgerparticipatie en goede inspraak. Wat betreft politiek-bestuurlijke sensitiviteit: hoe werkt die door van boven naar beneden?

#### **Dhr. Eikenaar (SP):**

- Eens met dhr. Gijsbertsen wat betreft het moeilijke zicht op de veranderingen. De raad hoort over incidenten maar kan het geheel moeilijk beoordelen. Spreker wijst op financiële overschrijdingen. Het is moeilijk te bepalen wanneer incidenten een structureel karakter krijgen. ROEZ als voorbeeld: daar is de afgelopen jaren veel verbeterd, de raad hoort veel minder over incidenten.
- Een ander voorbeeld is de Krachtwijken: vindt het college dat daar het nodige ten goede is veranderd zodat mensen weer antwoorden op hun vragen krijgen?
- De SP maakt zich zorgen over alles wat op de organisatie afkomt. Wat is het effect op de cultuurverandering? Het reguliere werk vergt alle aandacht waardoor medewerkers in de dagelijkse routine hun werk doen. De veranderingen moeten wel doorgaan.

**Dhr. Offerman (Stadspartij):**

- Vraagt zich af of de organisatieontwikkeling en het functioneren van de raad niet te zwaar zijn aangezet, het gaat toch om cultuurverandering? De fractie stemt in met de stukken, maar de aandacht moet meer op de cultuur worden gericht.
- Wat incidenten betreft: de zwaarte ervan is toegenomen. Incidenten doen zich op vele terreinen voor, zie de overschrijdingen.
- De leidinggevenden hebben niet veel zin in het proces van cultuurverandering. Wat doet het college daaraan?

**Dhr. Kelder (PvdD):**

- Sluit zich aan bij de woorden van dhr. Eikenaar, dhr. Moes en dhr. Gijsbertsen.
- Burgerparticipatie en sociale media: Groningen is daar niet echt zichtbaar. Een hip logo is nodig, want Groningen is de jongste stad van Nederland.

**Dhr. Van Rooij (Student&Stad):**

- Cultuurverandering moet ook los van organisatieverandering optreden.
- Organizatieverandering: treden de veranderingen al op bij het middenkader?
- Spreker is positief over de resultaten bij het Gronings A4'tje en bij burgerparticipatie.
- Is er al echt sprake van cultuurverandering? Hoe is dit te beoordelen?
- Grenzen van de organisatie: er mag meer flexibiliteit van de mensen worden gevraagd. De organisatie moet zich gedragen als een bedrijf. Waarom zijn de grenzen van de organisatie als vaststaand aangegeven, en hoe zien die eruit? Waarom doen die grenzen zich nu voor?

**Mw. Jongman (ChristenUnie):**

- Maakt zich zorgen over de verandercapaciteit van de organisatie. Aan de andere kant: wat kan de organisatie nog 'lijden'? Dhr. Van Rooij zei het goed: de gemeente moet meer als bedrijf gaan werken, het werk dat er is moet gebeuren.
- Cultuurverandering: de gemeente is wat verder dan een tijdje geleden.

**Dhr. Van Keulen (VVD):**

- Met de organisatieverandering gaat het goed, de vaart zit erin.
- Cultuurverandering: het is moeilijk te meten of er resultaten zijn. Wat betekent het voor de individuele medewerker? Het college moet aan de slag gaan om de individuele medewerker met meer lef zijn werk te laten doen. Stel een vacature van de ideale medewerker op.

**De burgemeester:**

- Vindt de beschouwingen van de woordvoerders interessant, die bieden een bepaalde mate van reflectie. Het college beseft dat het veel op het bord heeft, het dreigt zelfs te overstromen.
- De gemeente is minder ver dan de raadsleden denken dat de gemeente is. Zie bijvoorbeeld het GMT: pas in juni is het GMT compleet. Er is wel sprake van een meer integrale aansturing door het nog niet complete GMT.
- Het college wil meer zaken gaan meten. Bij bestuurlijke dienstverlening gaat het om het meten van de rolvastheid, de kwaliteit van nota's en het vereenvoudigde proces. In mei komen de eerste resultaten van de groepsinterviews en een online enquête onder college, raadsleden en medewerkers.
- Bij burgerparticipatie wordt gemeten via de benchmark. De resultaten komen in 2012.
- 120 medewerkers hebben trainingen ontvangen. Naast dat medewerkers melden meer sensitiviteit te hebben kregen, hebben die trainingen het college het nodige opgeleverd. De burgemeester heeft, door zelf mee te doen aan de training, meer inzicht gekregen in wat een medewerker van een collegelid verwacht. Het werkt dus twee kanten uit.
- De burgemeester weet niet of het management minder enthousiast is dan de medewerkers. Wel is duidelijk dat medewerkers enthousiast zijn. Het kan zijn dat de managers het intensievere contact tussen stellers van nota's en collegeleden minder prettig vinden.

- De vrees van dhr. Akkermans dat een toename van politieke sensitiviteit leidt tot grotere risico's, is onjuist.
- De toename van de politieke sensitiviteit bij medewerkers gaat samen met het bewust werken aan een minder verpolitiekte organisatie. Op dat laatste punt worden slagen gemaakt, de politieke achtergrond is minder van belang dan vroeger. De vakinhoudelijke achtergrond speelt veel meer een rol. Ook de veiligheid binnen de organisatie is bij dit proces gebaat.
- Het vergroten van de veiligheid van medewerkers speelt eveneens mee in dit proces. Medewerkers mogen fouten maken, worden er zwaar op afgerekend, maar moeten er ook van kunnen leren. Het afrekenen op fouten mag niet tot gevolg hebben dat men in zijn schulp kruipt. De burgemeester en het college kunnen die veiligheid niet waarborgen, maar door verschillende zaken zoals het door collegeleden meedoen aan trainingen, wordt wel een proces van wederzijds begrip op gang gebracht. Onveiligheid komt op elk niveau voor, medewerkers kunnen een gewillig oor vinden bij de gemeentesecretaris en ook bij collegeleden. De ervaring wijst uit dat medewerkers weer opmerkingen durven te maken; dat was een nadeel van die wel erg verpolitiekte organisatie. Het is niet goed als medewerkers alle risico's proberen uit te bannen. Dat geldt ook voor bestuurders, de burgemeester noemt het voorbeeld van de staking van hedenochtend.
- Sommige incidenten hebben te maken met bedrijfsblindheid.
- De burgemeester hoopt dat medewerkers steeds meer bereid zullen zijn om fouten toe te geven en zich open durven te stellen. Het proces dat de burgemeester beschrijft is een vorm van 'E-learning on the baan'.
- Het college spreekt het GMT erop aan om niet 'een ijzeren lemlaag' te vormen tussen het college en de rest van de organisatie.
- De spankracht van de organisatie: voorkomen moet worden dat het al volle bord dreigt over te lopen. Dit kan het meest direct door geen nieuwe projecten te starten en door het zich afvragen of de organisatie het allemaal wel aankan. Dit betekent dus ook een afweging voor alle grote projecten die al lopen. Daarbij speelt mee in welke fase een project zich bevindt. Duidelijk is dat er nu echt niets meer bij kan. Het college krijgt dat laatste vaak te horen van o.a. de gemeentesecretaris.
- Het proces van cultuurverandering: dit proces is op gang, maar is minder ver dan de raadsleden denken. De burgemeester voelt zich verantwoordelijk voor dit proces, zoals is afgesproken tijdens zijn aanstelling als burgemeester. De raad moet afwegen of het snel genoeg gaat.
- Wat cultuurverandering betreft, heeft de burgemeester als trekker van dit proces twee persoonlijke doelen gesteld waar hij deze periode op afgerekend wil worden. Ten eerste: doorbreking van de dienstenstructuur aan de top. Ten tweede: doorbreking van de politieke gekleurdeheid waarmee die dienstenstructuur was omgeven.
- De overheid als bedrijf: dit is van belang en de burgemeester noemt de sociale media. Zo wordt helder wat over bijvoorbeeld fouten van de gemeente wordt gezegd en wat de aard van de onvrede of juist de aard van het begrip is. Via Facebook kunnen burgers meer worden betrokken. De verwachting is dat de gemeente elk jaar een vernieuwing op het gebied van sociale media kan doorvoeren.
- De burgemeester ziet niet het risico dat dhr. Prummel noemt dat het contact tussen bestuur en burger het contact tussen politieke partijen en burger gaat overvleugelen. Concurrentie kan geen kwaad. Het is niet zo dat persvoorlichters het voor het zeggen hebben, zij doen hun werk, ook om raadsleden te bedienen.

## **B.2. Strategische agenda (raadsvoorstel + begeleidend schrijven griffier)**

### **De voorzitter:**

- Vorig jaar is een motie aangenomen waarin het college werd gevraagd eind 2011 met een strategische agenda te komen. Het college kwam er niet uit en na overleg in het presidium, wordt nu een strategische agenda door de griffier aan de commissie voorgelegd.

**Dhr. Van Keulen (VVD):**

- Is blij met het voorstel en de opzet van de griffier, over de onderwerpkeuze kan worden gediscussieerd.
- Stelt voor ermee aan de gang te gaan en najaar 2012 te kijken hoe het loopt.

**Dhr. Eikenaar (SP):**

- Is het eens met dhr. Van Keulen.

**Mw. Jongman (ChristenUnie):**

- Sluit zich aan bij de vorige sprekers. Het moet gedragen worden door de raad, vandaar dat het hier voorligt.

**Dhr. Akkermans (D66):**

- In enkele zinnen in de tekst wordt nog over 'ons college' gesproken, dat moet de raad zijn.
- Het is goed de agenda één of twee keer per jaar fundamenteel te bespreken aan de hand van de LTA-sleutel- en andere voortgangsrapportages.
- Het gaat erom zicht te houden op alles wat op de raad afkomt en daarin prioriteiten te stellen. De samenhang tussen de instrumenten moet worden behouden.
- Eens met dhr. Van Keulen om ermee te starten en te kijken hoe het werkt.

**Dhr. Offerman (Stadspartij):**

- Dit geheel legt een te zware belasting op de griffie. Het betekent opnieuw veel papier.
- Het opstellen van een strategische agenda is niet mogelijk omdat de fracties het niet met elkaar eens kunnen worden. In reactie op **dhr. Van Keulen , dhr. Gijsbertsen, dhr. Moes, dhr. Akkermans en dhr. Eikenaar**, die de opstelling van de Stadspartij merkwaardig vinden: het is niet zo dat de Stadspartij geen langetermijnagenda wil hanteren.

**Dhr. Gijsbertsen (GroenLinks):**

- De opzet ziet er niet slecht uit, de raad moet ermee aan de gang.
- Wat wordt in de brief bedoeld met de aarzelingen van het college?
- Naast strategische onderwerpen kunnen ook 'grote' onderwerpen die in 2012 spelen, worden opgenomen.
- Er is nog onvoldoende antwoord op hoe op kleinere onderwerpen kan worden gestuurd. Denk aan onderwerpen die enkele politieke partijen naar voren brengen.
- De procedure van vaststelling van de strategische agenda: gebeurt dit bij de voorjaarsnota?

**Dhr. Van Rooij (Student en Stad):**

- De fractie heeft in het verleden vaak aangedrongen op een versterkte LTA.
- De versterkte LTA kan een antwoord zijn op de punten die dhr. Gijsbertsen nog vindt ontbreken in deze strategische agenda.
- Het instrument van de strategische agenda is belangrijk voor de raad om meer te kunnen sturen aan de voorkant. Eens met dhr. Van Keulen om nu te starten. Na een evaluatie kan blijken dat de kleinere onderwerpen te weinig aandacht krijgen, dan is aanpassing nodig.

**Dhr. Moes (PvdA):**

- Naar Herman Finkers toen hem het jawoord werd gevraagd: laten we het maar proberen.
- Als reactie op de mening van de Stadspartij dat de fracties het toch niet eens worden: dit is niet wat de fracties samen vinden, maar wat de fracties samen willen bespreken.

**Dhr. Kelder (PvdD):**

- Is het eens met de woorden van Herman Finkers zoals door dhr. Moes uitgesproken: laten we het maar proberen.

**De burgemeester:**

- De vraag van dhr. Gijsbertsen over de aarzelingen van het college: het college vraagt zich af of voldoende aansluiting met andere rapportages zoals de sleutelrapportages zal bestaan.
- Het college respecteert de opvattingen van de raad over de strategische agenda en de onderwerpen die de raad erop plaatst. Zo heeft de raad het Stationsgebied erop gezet: het college zou daar niet direct voor kiezen maar heeft het niet voor het zeggen.

**Dhr. Dashorst (griffier):**

- Het raadsvoorstel: de opmerkingen over de tekst worden meegenomen.
- Er is geen sprake van een te zware belasting van de griffie, in het griffieplan is met de strategische agenda rekening gehouden.
- De griffier gaat met de gemeentesecretaris overleggen hoe een handzaam product kan worden gemaakt dat in de voorjaarsnota kan worden opgenomen.

**Dhr. Prummel (Stadspartij):**

- Is gerustgesteld door de griffier, het zal geen te zware belasting voor de griffie worden. Het voorstel kan als conformstuk naar de raad.

*Het voorstel gaat als conformstuk naar de raad van 25 april 2012.*

**B.3. Toekomst commissie Cultuurverandering  
(discussienotitie voorzitter)****De voorzitter:**

- Leidt kort in: de notitie van de voorzitter is een discussiestuk.

**Dhr. Moes (PvdA):**

- De notitie zet de voor- en tegenargumenten goed op een rij.
- De PvdA is voor doorgaan met de commissie Cultuurverandering. De belangrijkste reden werd gegeven door de burgemeester bij het eerste agendapunt: het proces van cultuurverandering is wellicht minder ver dan de commissie denkt.
- De commissie heeft een verantwoordelijkheid om het proces op gang te houden. De commissie moet die verantwoordelijkheid nemen.
- Op termijn zal de commissie kunnen verdwijnen omdat cultuurverandering zal integreren in de verschillende beleidsterreinen.

**Dhr. Van Keulen (VVD):**

- Was nogal sceptisch over het voortbestaan van de commissie. Maar de wijze waarop bij agendapunt 1 met de burgemeester over cultuurverandering en organisatieontwikkeling is gesproken, maakt dat de fractie voor het handhaven van de commissie Cultuurverandering is.
- Vraagt de burgemeester of het praten over cultuurverandering in deze aparte commissie van waarde is voor het proces van cultuurverandering en organisatieverandering. Wat de commissie doet, moet dus meehelpen aan dat proces.

**Dhr. Eikenaar (SP):**

- Heeft al eerder betoogd dat de commissie kan worden opgeheven, en wel om twee redenen. Ten eerste: een deel van de onderwerpen kan in de commissie F&V worden behandeld. Als de punten vooraan in de agenda worden geplaatst, zullen ze niet ondersneeuwen. Ten tweede: een aparte commissie Cultuurverandering is te veel van het goede. Sommige onderwerpen horen in het presidium thuis, soms gaat het dan nog sneller.

**Dhr. Kelder (PvdD):**

- Sluit zich aan bij de woorden van dhr. Eikenaar.
- Het meeste is bereikt in de eerste twee jaar van het bestaan van de commissie.

- Een suggestie is om een bepaald onderwerp voorafgaand aan het presidium in deze zaal te bespreken.

**Dhr. Gijsbertsen (GL):**

- Voorop staat het doel van cultuurverandering te proberen te realiseren. Op dat punt is nog een lange weg te gaan.
- Het gaat erom welke rol de raad zichzelf toedeelt. Het is niet goed de commissie op te heffen op het moment dat de burgemeester zegt dat het proces net is begonnen.
- Overdragen aan andere commissies is niet goed, het onderwerp sneeuwt onder.
- Het idee van dhr. Seton is de moeite waard om te bekijken, namelijk om een aantal dossiers of casussen in de commissie Cultuurverandering te bespreken. Het probleem daarbij is dat al snel over incidenten en personen wordt gesproken.
- Dus doorgaan met de commissie en cultuurverandering op de agenda houden.

**Mw. Jongman (CU):**

- Vraagt zich af wat de commissie bijdraagt. Het klopt wel dat sinds 2007 een aantal zaken ten goede zijn veranderd.
- De fractie is voor het behandelen van het thema cultuurverandering in de commissie F&V of een andere commissie.
- Dat wil niet zeggen dat het onderwerp niet meer belangrijk is.
- De daadwerkelijke verandering vindt plaats in de organisatie. Dat kan de raad niet doen.

**Dhr. Van Rooij (Student en Stad):**

- Sluit zich aan bij de woorden van dhr. Gijsbertsen. Cultuurverandering gaat over reflectie. Dat kan het beste in een aparte commissie. De onderwerpen zijn belangrijk.

**Dhr. Akkermans (D66):**

- De fractie vindt dat de commissie moet worden gehandhaafd.
- Een nieuwe opdracht voor deze commissie is om ijkpunten aan te geven waarmee kan worden bepaald of sprake is van cultuurverandering. Het gaat erom dat burgers en bedrijven er iets van merken.

**Dhr. Offerman (Stadspartij):**

- Cultuurverandering heeft lange tijd nodig. Een aparte commissie is het beste, dus doorgaan met deze commissie.
- Kan het oorspronkelijke onderzoek dat voorafging aan de oprichting van de commissie nog een keer worden gedaan? Of een quickscan?
- Eens met dhr. Gijsbertsen om een aantal dossiers of casussen in deze commissie te bespreken. Dit kan in beslotenheid.

**De burgemeester:**

- Zegt dat de raad zelf beslist over het voortbestaan van deze commissie.
- De vraag van dhr. Van Keulen: het helpt als de commissie aandacht houdt voor dit proces. Het proces krijgt er tevens aanzien door. Een ander voordeel is de reflectie.
- De burgemeester zegt het niet onplezierig te vinden als de raad de commissie in stand houdt.
- De vraag van dhr. Offerman over een onderzoek: de burgemeester neemt dit verzoek mee naar het college. Hij kan zich voorstellen dat er een moment komt om zoiets te doen.

**De voorzitter:**

- Concludeert dat een ruime meerderheid voor handhaving van de commissie is.
- Stelt voor dat de griffier een raadsvoorstel maakt met deze conclusie. Aan het eind van deze periode wordt het voortbestaan opnieuw bekeken.
- De frequentie van vergaderen: de meeste fracties kiezen drie keer per jaar.

#### **B.4. Reglement van orde voor de vergaderingen c.a. van de gemeenteraad van de gemeente Groningen**

(raadsvoorstel griffier)

##### **Dhr. Prummel (Stadspartij):**

- De positie van de fractiemedewerker wat betreft het inzien van stukken in de visietrommel is onvoldoende geregeld. Dit punt moet in de openbaarheid worden besproken en niet alleen in het presidium.

##### **Dhr. Eikenaar (SP):**

- Kan zich vinden in het reglement van orde, de fractie is akkoord.
- Vreemd dat de Stadspartij dit voorstel in de openbaarheid wil behandelen. Het had heel goed in het presidium kunnen worden afgekaart.

##### **Dhr. Dashorst (griffier):**

- De opmerking van dhr. Prummel gaat over artikel 12, lid 4. De fractiemedewerker wordt toegevoegd en er komt een aangepast raadsvoorstel.

*Het aangepaste raadsvoorstel gaat als conformstuk naar de raad van 25 april 2012.*

### **C. HUISHOUELIJK DEEL**

#### **C.1. Ingekomen stukken en stukken ter kennisname**

N.v.t.

#### **C.2. Vaststelling verslag van 16 november 2011**

*Het verslag wordt ongewijzigd vastgesteld.*

De voorzitter sluit de vergadering om 15.00 uur.