



# “OVER DE EIGEN SCHADUW HEEN STAPPEN”

Eindrapportage  
van een verkenning

Drachten, 25 februari 2020

**Drachten** | Smallerland

# **"OVER DE EIGEN SCHADUW HEEN STAPPEN"**

**Eindrapportage van een verkenning**

**25 februari 2020**

## Inhoudsopgave

<b>Vooraf</b> .....	3
<b>Samenvatting</b> .....	4
<b>1. Inleiding</b> .....	5
1.1 Achtergrond .....	5
1.2 Opdracht aan de verkenner .....	6
1.3 Voorafgaand aan de verkenning .....	6
<b>2. Probleemanalyse</b> .....	8
2.1 Door de fracties ervaren problemen .....	8
2.2 Analyse .....	9
<b>3. Eindconclusie en aanbevelingen</b> .....	10
3.1 Structuurwijziging .....	10
3.2 Cultuurwijziging .....	10
3.3 Tot slot .....	10
<b>4. Een beschrijving van het verkenningsproces</b> .....	11
4.1 Fase 1. Analyseren van de ontstane situatie .....	12
1. Opzet vervolggelgesprekken .....	12
2. Inhoud en terugkoppeling vervolggelgesprekken .....	12
4.2 Fase 2. Zoeken naar oplossingsrichtingen .....	14
1. Oplossingsrichtingen en beoogde effecten .....	14
2. Beoordelen op voor- en nadelen .....	14
3. Terugkoppeling .....	15
4.3 Fase 3. Verkennen van de mogelijkheden .....	16
1. Opzet verkennende gesprekken .....	16
2. Inhoud en terugkoppeling verkennende gesprekken .....	16

Drachten, 25 februari 2020

Geachte leden van de gemeenteraad Smallingerland,

Hierbij wordt aan u de eindrapportage aangeboden over het verkennen van de mogelijkheden om invulling te geven aan het dagelijks bestuur in Smallingerland. Het verkenningsproces is tot stand gekomen in de periode medio januari – eind februari 2020. De aanleiding voor de verkenning was de beslissing van de PvdA van 14 januari 2020 om uit de coalitie te treden. De PvdA besloot daartoe omdat zij het vertrouwen in coalitiepartner ELP had opgezegd.

Namens de gemeenteraad heeft de burgemeester aan mij op 22 januari 2020 de opdracht gegeven om te verkennen welke mogelijkheden er zijn om invulling te geven aan het dagelijks bestuur in Smallingerland. Conform uw opdracht heb ik de verkenning opgesplitst in een drietal fases; analyseer de ontstane situatie, benoem oplossingsrichtingen en verken de mogelijkheden.

Voorafgaand aan de eerste fase heb ik één-op-één gesprekken gevoerd om een eerste beeld te krijgen van de ontstane situatie. Vervolgens heb ik op 30 en 31 januari 2020 gesprekken gevoerd met de fractievoorzitters (en secondanten). De inhoud van deze gesprekken heb ik geanalyseerd en ik heb op 4 februari de resultaten hiervan gedeeld met de fractievoorzitters en het college.

In de tweede fase van de opdracht heb ik, aan de hand van de analyse, naar oplossingen gezocht. Uit de gesprekken met de fractievoorzitters kwam een viertal oplossingsrichtingen naar voren, alsmede een achttal effecten die daarmee werden beoogd. Ik heb de oplossingsrichtingen in diverse sessies getoetst op de beoogde effecten aan de hand van voor- en nadelen. Het resultaat hiervan heb ik op 14 februari 2020 gedeeld met de fractievoorzitters en het college.

In de derde fase van de opdracht heb ik aan de hand van de opbrengst uit fase 1 en 2, waarin naar voren is gekomen dat een zakencollege de meeste kansen biedt om de door partijen beoogde effecten te bereiken, de mogelijkheden verkend. Ik heb daartoe op 12 en 14 februari 2020 gesprekken gevoerd met alle fractievoorzitters. Het resultaat hiervan heb ik op 24 februari 2020 gedeeld met de fractievoorzitters en het college.

Ik wens uw raad veel wijsheid toe in de besluitvorming en het uitzetten van een koers voor de komende twee jaar. Tevens wil ik hierbij iedereen bedanken die een bijdrage heeft geleverd aan het verkenningsproces.

Ton Baas, verkenner

## Samenvatting

De politiek bestuurlijke problemen in de gemeente Smallingerland zijn groot. Het is de stellige overtuiging van de verkenner dat een ingrijpende structuur- en cultuurwijziging noodzakelijk is. Niet alleen vanwege de te verwachten rust en stabiliteit, maar ook vanwege het signaal dat daarmee aan maatschappelijke stakeholders en samenleving wordt afgegeven. De basis voor deze wijzigingen is aanwezig. Immers een meerderheid van de fracties heeft in vrijwel alle gesprekken aangegeven dat het algemeen belang moet komen te staan boven het partijbelang. En dat het daarvoor nodig is om over de eigen schaduw heen te stappen.

De aanbevelingen met betrekking tot de structuur- en cultuurwijziging zijn als volgt:

- Structuur. Geef het dagelijks bestuur in Smallingerland zo spoedig mogelijk vorm door middel van een zakencollege. Doe dit op basis van de in dit rapport genoemde voorwaarden.
- Cultuur. Ga hard werken aan de politiek bestuurlijke cultuur in Smallingerland. Voer minimaal de in dit rapport genoemde veranderingen door.

# 1. Inleiding

## 1.1 Achtergrond

Op 21 maart 2018 vonden in de gemeente Smallingerland gemeenteraadsverkiezingen plaats. Op 29 maart 2018 is de huidige gemeenteraad geïnstalleerd. De ELP kwam als grootste uit de verkiezingen en heeft, als grootste partij na de verkiezingen, het initiatief genomen tot het duiden van de verkiezingsuitslag en het vervolgens aanzoeken van een (in)formateur. Het uiteindelijke resultaat van het (in)formatieproces was een raadscoalitie met de ELP, de PvdA, de VVD, GroenLinks en de FNP. Het college werd vervolgens gevormd door twee wethouders van de ELP, één wethouder van de PvdA, één wethouder van de VVD en één wethouder van de combinatie GroenLinks/FNP.

Het (in)formatieproces heeft ook geleid tot het vaststellen van een raadsprogramma. Op 26 april 2018 is het raadsprogramma aangenomen met 26 stemmen voor en 4 tegen. Dit betrof een nieuw instrument voor de gemeente Smallingerland en had als doel om richting te geven over de onderwerpen waar het de komende vier jaar in Smallingerland in ieder geval over zou gaan. Het raadsprogramma laat de verdere invulling aan de gemeenteraad en het college van burgemeester en wethouders.

Minstens zo belangrijk als het raadsprogramma waren de bespiegelingen destijds over de gewenste verhouding tussen de gemeenteraad, het college van burgemeester en wethouders en de inwoners, bedrijven en maatschappelijke organisaties. Dit raadsprogramma zou moeten resulteren in het komen tot andere verhoudingen tussen de gemeenteraad en het college. Geen dichtgetimmerd collegeprogramma, maar een programma op hoofdlijnen, waarbij meer invulling wordt gegeven aan dualisme.

Het (in)formatieproces heeft ook geleid tot het vaststellen van een coalitieakkoord (hoofdlijnenakkoord). Aan de hand van het door de gemeenteraad vastgestelde raadsprogramma, hebben de coalitiepartijen ELP, PvdA, VVD, GroenLinks en de FNP hun hoofdlijnenakkoord op 12 juni 2018 ter kennisgeving aangeboden aan de gemeenteraad.

Op 14 januari 2020 zijn de fractievoorzitters van de gemeenteraad van Smallingerland door de PvdA geïnformeerd over het besluit van deze partij om uit de coalitie te treden. De PvdA besloot daartoe omdat zij het vertrouwen in coalitiepartner ELP had opgezegd. Naar aanleiding hiervan heeft de wethouder, die namens de PvdA deelneemt aan het college van burgemeester en wethouders, zijn ontslag aangeboden aan de gemeenteraad en is enkele weken later om moverende redenen ook daadwerkelijk afgetreden. De nu ontstane coalitie is een minderheidscoalitie en bestaat uit de ELP, de VVD, GroenLinks en de FNP.

Om de hierdoor ontstane situatie te duiden en te inventariseren hoe een eventueel vervolgproces verder vorm zou moeten krijgen, heeft de burgemeester het initiatief genomen om gesprekken te voeren met alle fractievoorzitters. Uit deze gesprekken bleek dat een ieder zich er van bewust is dat de situatie waarin de gemeente zich nu bevindt, niet goed is voor het aanzien van het bestuur van de gemeente. Uit de gesprekken bleek ook een breed draagvlak aanwezig te zijn voor het aanwijzen van een onafhankelijke verkenner. De burgemeester heeft op basis van de duidingsgesprekken geadviseerd aan de gemeenteraad om een onafhankelijke verkenner aan te stellen. En om aan de hand van een gerichte opdracht, de verkenner te laten rapporteren aan de gemeenteraad over diens bevindingen.

## 1.2 Opdracht aan de verkenner

Op 21 januari 2020 heeft er op initiatief van D66 en de SP een debat plaatsgevonden in de gemeenteraad over de ontstane situatie en het advies van de burgemeester aan de gemeenteraad over het vervolgproces. Uitkomst van het debat was dat de heer Ton Baas –verder te noemen als verkenner- zal worden gevraagd om onafhankelijk aan de slag te gaan aan de hand van de hierna beschreven opdracht.

De definitieve opdracht aan de verkenner is op 22 januari 2020 medegedeeld aan de gemeenteraad. De opdracht luidt om de door de fracties ervaren problemen te inventariseren, inzichtelijk te maken en te analyseren. Daarnaast krijgt de onafhankelijke verkenner de opdracht om, op basis van de analyse, inzichtelijk te maken welke oplossingsrichtingen er zijn om de gewenste rust en stabiliteit te realiseren. De opdracht is nader opgedeeld in drie verschillende fases, deze luiden;

- Fase 1 : *Analyseer de ontstane situatie*. Welke problemen worden ervaren door de fracties als het gaat om het “politiek bestuurlijk samenspel” (coalitieoppositie, raad-college, etc.) in en rond de gemeenteraad, de rolvastheid<sup>1</sup> van de verschillende bestuursorganen, het patroonmatig handelen<sup>2</sup>, de onderlinge (bestuurlijke) verhoudingen en betrekkingen.
- Fase 2 : *Oplossingsrichtingen*. Nadat inzichtelijk is geworden wat de analyse is van de ontstane situatie, kan vanuit deze analyse worden gezocht naar oplossingsrichtingen. Hierbij is van belang rekening te houden met de brede wens voor het realiseren van rust en stabiliteit. Dit ook in het licht van de majeure opgaven voor de gemeente.
- Fase 3 : *Verkenning mogelijkheden*. Inventariseer op basis van de opbrengst van fase 1 en fase 2 welke mogelijkheden er zijn om invulling te geven aan het dagelijks bestuur in Smallerland en rapporteer daarover aan de gemeenteraad.

Bij de opdracht zijn een drietal randvoorwaarden meegegeven aan de verkenner en deze luiden als volgt:

- De verkenner rapporteert over de uitkomsten van zijn opdracht aan de gemeenteraad en bij voorkeur na afronding van een fase tussendoor een terugkoppeling aan het presidium;
- Gedurende het proces kan de verkenner gebruik maken van ondersteuning;
- Hoewel er een urgentie is om dit proces snel af te ronden, staat een zorgvuldig verloop van dit proces voorop.

## 1.3 Voorafgaand aan de verkenning

De verkenner heeft voorafgaand aan de formele start van de verkenning, met alle fractievoorzitters één-op-één gesprekken gevoerd. Deze één-op-één gesprekken hadden ten doel om de verkenner een eerste beeld te geven van de ontstane situatie. Bij deze gesprekken heeft geen verslaglegging plaatsgevonden. De verkenner heeft ook aan alle overige leden van de gemeenteraad het aanbod gedaan om één-op-één met hem in gesprek te gaan. Een aantal raadsleden zijn ingegaan op dit aanbod. Ook zijn er één-op-één gesprekken gevoerd met de individuele wethouders van het huidige college, de gemeentesecretaris en de griffier.

---

<sup>1</sup> Rolvastheid – verwijst naar de notie dat elk orgaan moet doen wat het behoort te doen.

<sup>2</sup> Patroonmatig handelen – verwijst naar vaste gedragswijzen en duidelijke regels in het verkeer onderling.

De verkenner heeft gedurende het proces meermaals partijen erop gewezen dat het formeren van een college geen onderdeel is van het verkenningsproces. En dat er bij de weging van hetgeen door partijen is aangedragen, in welke fase dan ook, geen sprake is van het laten meewegen van absolute zetelaantallen in de raad. Met andere woorden; alle partijen en hun bijdragen zijn gelijkwaardig behandeld.



## 2. Probleemanalyse

### 2.1 Door de fracties ervaren problemen

Met de fracties zijn gesprekken gevoerd over de problemen die ervaren worden door de fracties als het gaat om het politiek bestuurlijk samenspel. Uit deze gesprekken zijn de hierna genoemde problemen aan de orde gekomen. De probleemanalyse is opgesteld aan de hand van de gesprekken en de naar voren gekomen problemen.

#### **Gebrek aan vertrouwen**

- tussen raad en college
- tussen coalitie en oppositie
- tussen coalitiepartijen
- tussen collegeleden onderling
- in de organisatie
- negatieve beeldvorming over gemeente

#### **Gebrek aan deskundigheid en sturing**

- Het college is niet daadkrachtig en deskundig genoeg in het vervullen van haar uitvoerende rol
  - Er is behoefte aan een stevige wethouder op in ieder geval het Sociaal Domein, zo nodig van buitenaf
  - De raadsvoorstellen zijn geregeld onvoldragen
  - Sturing door collegeleden op processen is onvoldoende
  - Het college verrast de gemeenteraad te vaak

#### **Rolvervuiling en vergaderhygiëne**

- De raad gaat regelmatig tot op uitvoeringsniveau op de stoel van het college zitten
- De ELP heeft in feite haar oppositierol niet losgelaten
- De wijze waarop de PvdA de handdoek in de ring heeft gegooid werd door velen als confronterend ervaren

#### **Coalitieoverleg: fractievoorzitters aangevuld met wethouders**

- Het coalitieoverleg is in principe geen garantie voor een goed verloop van de processen

#### **Uitgebleven resultaten**

- Er is te weinig of onjuist gestalte gegeven aan het raadsprogramma en het hoofdlijnenakkoord
- Opvattingen en toepassing van het dualisme heeft niet altijd geleid tot voortvarende besluitvorming

#### **Onvoldoende communicatie**

- tussen college en raad
- tussen fracties onderling
- tussen coalitie en oppositie

## 2.2 Analyse

Met de verkiezingen is de ELP de grootste partij geworden. Zij bedrijft sindsdien haar eigen wijze van 'nieuwe' politiek. Het dualisme wordt rechtlijnig doorgevoerd. De PvdA ageert tegen deze wijze van politiek bedrijven en dat zorgt voor een botsing tussen beide "culturen". Het college is de afgelopen twee jaar dikwijls niet bestand gebleken tegen dit samenspel en de stevige wijze waarop zij wordt gecontroleerd, met name door de ELP. Het college vertoont te weinig standvastigheid met betrekking tot eigen voorstellen, als gevolg waarvan de besluitvorming stagneert.

Voorstellen zijn geregeld onvoldragen en er vindt te weinig voorafgaande afstemming met de raad plaats. Dit zorgt voor het elkaar verrassen en stagnatie in besluitvorming en dat veroorzaakt op haar beurt weer onbegrip. Het politiek bestuurlijke samenspel van de afgelopen twee jaar heeft geleid tot een algeheel wantrouwen tussen college en raad, tussen fracties onderling, tussen coalitie en oppositie en de organisatie. Door de verkenner zijn vooralsnog geen aanknopingspunten waargenomen die het rechtvaardigen om, zonder ingrijpende maatregelen, enige verandering te verwachten.

Dit wantrouwen is langzaam de politieke mores geworden in Smallingerland en dat is onder andere te merken aan de (omgangs)normen die gelden en het gedrag dat daarmee gepaard gaat. Met ongemak heeft ook de verkenner hier kennis mee moeten maken. Gedurende het verkenningsproces werd van meerdere kanten aan de verkenner duidelijk gemaakt dat er op hoge snelheid een separaat formatieproces werd doorlopen door bepaalde partijen. Dit terwijl in de raadsvergadering waarin de burgemeester het verkenningsproces besprak, alle partijen hebben aangegeven het proces te zullen respecteren en de uitkomst af te wachten.

Twee jaar geleden stonden partijen voor vergelijkbare uitdagingen. De kloof tussen oppositie en coalitie moest verdwijnen en partijen moesten elkaar met open vizier tegemoet gaan treden. Geen dichtgetimmerde akkoorden maar politieke ruimte in de raad. Om dit te bereiken hebben partijen destijds afspraken met elkaar gemaakt, akkoorden gesloten en beloftes aan elkaar gedaan. Geconstateerd moet worden dat dit niet geworden is wat er vooraf van werd verwacht. Misschien zijn de problemen zelfs wel groter geworden. Besluitvorming in majeure dossiers stagneert namelijk, maar wordt wel steeds noodzakelijker gezien de grote opgaven waar de gemeente voor staat.

## 3. Eindconclusie en aanbevelingen

### 3.1 Structuurwijziging

Geadviseerd wordt om zo spoedig mogelijk het dagelijks bestuur in Smallingerland vorm te geven door middel van een zakencollege, omdat deze bestuursvorm de meeste kansen biedt om de door partijen beoogde effecten te bereiken. Daarnaast is de gemeente Smallingerland momenteel het meest gebaat bij deze bestuursvorm. Niet alleen vanwege de te verwachten rust en stabiliteit, maar ook vanwege het signaal dat daarmee aan maatschappelijke stakeholders en samenleving wordt afgegeven en vanwege de kans die het biedt om de verhoudingen te normaliseren. Geadviseerd wordt om deze structuurwijziging aan de hand van de volgende voorwaarden te laten plaatsvinden:

- De wethouders worden demissionair;
- Het hoofdlijnenakkoord wordt (her)bevestigd en majeure projecten worden voor de resterende raadsperiode expliciet door de raad vastgesteld;
- Er wordt een procedure gestart om kandidaat wethouders te werven o.b.v. profielen;
- Er wordt een selectiecommissie met mandaat ingesteld –aan de hand van een door de gemeenteraad vastgesteld profiel- die kandidaat wethouders beoordeelt op geschiktheid en deskundigheid, niet op partijbinding;
- De raad benoemt de kandidaat wethouders.

### 3.2 Cultuurwijziging

Geadviseerd wordt om hard te gaan werken aan het wijzigen van de politiek bestuurlijke cultuur in Smallingerland. Met het implementeren van een zakencollege wordt de structuur beduidend gewijzigd, er is geen oppositie en geen coalitie meer. Daarmee wordt slechts een deel van de problemen ondervangen. Ook aan de manier waarop met elkaar wordt omgegaan, moet worden gewerkt. Dat laatste is niet te ondervangen met een wijziging in een structuur. Dat zit in de cultuur, in het gedrag van mensen, de bejegening naar elkaar en de wijze waarop mensen elkaar percipiëren. Daarom wordt geadviseerd om, los van de structuurwijziging, een duurzaam traject van cultuurverandering in te zetten. Geadviseerd wordt om minimaal de volgende aspecten in deze cultuurverandering door te voeren:

- Periodiek (elk kwartaal) reflecteert de gemeenteraad op de afgelopen periode, onder leiding van een externe gespreksleider. Inzet van de reflectie is houding en gedrag;
- Periodiek (elk half jaar) worden collegeleden en raadsleden bijgeschoold in de wijze waarop de rol-, taak- en bevoegdheidsverdeling in een gemeente gewoonlijk is ingericht;
- Het bevestigen en/of herijken van de bestaande afspraken in het verkeer tussen gemeenteraad, college en organisatie.

### 3.3 Tot slot

Samenvattend wordt geadviseerd om zowel de politieke structuur (zakencollege) als de cultuur (gedragsverandering) met verve te wijzigen. De basis voor deze wijzigingen is aanwezig. Immers een meerderheid van de fracties heeft in vrijwel alle gesprekken aangegeven dat het algemeen belang moet komen te staan boven het partijbelang. En dat het daarvoor nodig is om over de eigen schaduw heen te stappen.

## 4. Een beschrijving van het verkenningsproces

**Fase 1. Analyseren van de ontstane situatie**

**Fase 2. Zoeken naar oplossingsrichtingen**

**Fase 3. Verkennen van de mogelijkheden**

## 4.1 Fase 1. Analyseren van de ontstane situatie

### 1. Opzet vervolggesprekken

De opdracht van deze fase luidt om de ontstane situatie te analyseren. Op 28 januari 2020 heeft de verkenner de fractievoorzitters per brief geïnformeerd over de formele aanvang en inhoud van deze fase in de verkenning. De verkenner heeft zich met ingang van deze fase laten ondersteunen door mevrouw Evelien Blaauw (ervaren gemeentesecretaris en inhoudelijke gesprekspartner) en de heer Johannes Vlietstra (secretaris). De griffier van de gemeenteraad, de heer Gert-Jan Fokkema, trad hierbij op als procesbewaker. Alle fractievoorzitters (desgewenst vergezeld van een secondant) zijn uitgenodigd om in gesprek te gaan met de verkenner, met het doel om input te leveren ten behoeve van de te maken analyse door de verkenner. Alle fractievoorzitters zijn ingegaan op de uitnodiging en hebben van de gelegenheid gebruik gemaakt om hun bijdrage aan het proces te leveren.

De structuur van de vervolggesprekken, die plaatsvonden op 30 en 31 januari 2020, was opgebouwd uit een drietal vragen. Deze vragen zijn voorafgaand aan het gesprek met de fractievoorzitters ter voorbereiding gedeeld en luiden als volgt:

- Hoe ervaart u het politiek bestuurlijk samenspel (coalitie-oppositie, raad-college, etc.) in en rond de gemeenteraad en welke mogelijke problemen worden daarbij ervaren door de fracties?
- Hoe ervaart u de rolvastheid van de verschillende bestuursorganen en het patroonmatig handelen van betrokkenen?
- Hoe ervaart u de onderlinge (bestuurlijke) verhoudingen en betrekkingen?

### 2. Inhoud en terugkoppeling vervolggesprekken

Aan de hand van de vervolggesprekken heeft de verkenner de ontstane situatie geanalyseerd. De analyse heeft conclusies opgeleverd ten aanzien van de door partijen ervaren problemen. Van de vervolggesprekken zijn verslagen opgesteld, aan de fracties is gelegenheid geboden om opmerkingen te leveren bij hun eigen verslag. Van deze gelegenheid is gebruik gemaakt en de opmerkingen zijn aan de betreffende verslagen gehecht. Alle tussenverslagen en opmerkingen behoren tot het dossier van de verkenner. Leidend bij de gesprekken is geweest dat er door de verkenner zelf geen overwegingen zijn bedacht en/of aangedragen. In deze fase is louter opgehaald en gepresenteerd wat door de fracties zelf is gedeeld met de verkenner. De analyse en conclusies zijn op 4 februari 2020 separaat teruggekoppeld aan zowel de fractievoorzitters als het college van burgemeester en wethouders. Hieronder volgt een samenvatting van de inhoudelijke conclusies:

#### Gebrek aan vertrouwen

- tussen raad en college
- tussen coalitie en oppositie
- tussen coalitiepartijen
- tussen collegeleden onderling
- in de organisatie
- negatieve beeldvorming over gemeente

### Gebrek aan deskundigheid en sturing

- Het college is niet daadkrachtig en deskundig genoeg in het vervullen van haar uitvoerende rol
  - Er is behoefte aan een stevige wethouder op in ieder geval het Sociaal Domein, zo nodig van buitenaf
  - De raadsvoorstellen zijn geregeld onvoldragen
  - Sturing door collegeleden op processen is onvoldoende
  - Het college verrast de gemeenteraad te vaak

### Rolvervuiling en vergaderhygiëne

- De raad gaat regelmatig tot op uitvoeringsniveau op de stoel van het college zitten
- De ELP heeft in feite haar oppositierol niet losgelaten
- De wijze waarop de PvdA de handdoek in de ring heeft gegooid werd door velen als confronterend ervaren

### Coalitieoverleg: fractievoorzitters aangevuld met wethouders

- Het coalitieoverleg is in principe geen garantie voor een goed verloop van de processen

### Uitgebleven resultaten

- Er is te weinig of onjuist gestalte gegeven aan het raadsprogramma en het hoofdlijnenakkoord
- Opvattingen en toepassing van het dualisme heeft niet altijd geleid tot voortvarende besluitvorming

### Onvoldoende communicatie

- tussen college en raad
- tussen fracties onderling
- tussen coalitie en oppositie

### Vervolg

- In de resterende raadsperiode moeten partijen het algemeen belang boven het partijbelang zetten
- Het hoofdlijnenakkoord moet worden aangescherpt, aangevuld met enkele grote actuele dossiers waarbij je kunt denken aan de ontwikkeling van het sociaal domein, het zwembad, kerntakendiscussie etc.
- De snelheid van het verkenningsproces is ondergeschikt
- Om de resterende raadsperiode niet verloren te laten gaan, is verandering noodzakelijk
- Partijen moeten in staat zijn om over hun eigen schaduw heen te stappen
- Voor de uitoefening van ieders functie, zowel raad als college als organisatie, is een optimale werkomgeving van belang

## 4.2 Fase 2. Zoeken naar oplossingsrichtingen

### 1. Oplossingsrichtingen en beoogde effecten

In fase 2 wordt, vanuit de analyse, gezocht naar oplossingsrichtingen. De analyse geeft inzicht in de problemen die door fracties worden ervaren waar het gaat om het politiek bestuurlijke samenspel in en rond de gemeenteraad, de rolvastheid van de verschillende bestuursorganen, het patroonmatig handelen en de onderlinge verhoudingen en betrekkingen. In de vervolggesprekken van fase 1 is door alle partijen aangegeven welke oplossingsrichtingen zij voor ogen zien. Uit die gesprekken zijn vier verschillende oplossingsrichtingen op te tekenen:

#### Oplossingsrichtingen

- Nu ontstane coalitie (minderheidscoalitie)
- Nu ontstane coalitie aanvullen tot meerderheidscoalitie
- Christelijk/linkse combinatie
- Zakencollege

In de vervolggesprekken van fase 1 is door alle partijen aangegeven welke effecten zij beogen te bereiken met een toekomstige oplossingsrichting. Uit die gesprekken zijn acht beoogde effecten op te tekenen:

#### Beoogde effecten

- Herstel van vertrouwen
- Impuls aan deskundigheid en sturing
- Scherpe rolverdeling
- Besluitvorming in majeure dossiers
- Voldoende onderlinge communicatie
- Rust en stabiliteit
- Vasthouden aan raadsprogramma en hoofdlijnenakkoord
- Breed democratisch draagvlak

### 2. Beoordelen op voor- en nadelen

Vervolgens is bekeken welke voor- en nadelen elke oplossingsrichting heeft, met inachtneming van de beoogde effecten. Aan de hand van deze inventarisatie zijn de oplossingsrichtingen gescoord op (on)haalbaarheid. Het resultaat van de beoordeling op (on)haalbaarheid is dat er een rangorde is gaan ontstaan in oplossingsrichtingen. De rangorde in oplossingsrichtingen zoals deze uit de analyse naar voren is gekomen, is dat een zakencollege de meeste kansen biedt op het bereiken van de door partijen aangedragen beoogde effecten. Voor de volledigheid wordt vermeld dat de opdracht van de verkenner niet ook behelst om een meerderheidscollege te formeren. De opdracht van de verkenner is om te bekijken welke mogelijkheden er zijn om invulling te geven aan het dagelijkse bestuur van de gemeente Smallingerland. De rangorde van oplossingsrichtingen uit fase 2 is als volgt, van hoog naar laag:

#### Rangorde van oplossingsrichtingen

1. Een zakencollege
2. De nu ontstane coalitie aanvullen tot meerderheidscoalitie
3. Een Christelijk/linkse combinatie
4. De nu ontstane coalitie (minderheidscoalitie)

### 3. Terugkoppeling

Naar aanleiding van de beoordeling van de oplossingsrichtingen op voor- en nadelen (aan de hand van de beoogde effecten) en de rangorde die daardoor is ontstaan, heeft de verkenner aan de fractievoorzitters (en separaat aan het college) op 11 februari 2020 de resultaten van fase 2 teruggekoppeld. Daarbij is een toelichting gegeven op de inhoudelijke beoordeling en het ontstaan van de rangorde, waaruit blijkt dat een zakencollege de beste mogelijkheid biedt op de door partijen aangedragen beoogde effecten. Deze conclusie wordt door de verkenner onderschreven, niet in de laatste plaats vanwege de te verwachten rust en stabiliteit en de indruk die deze variant maakt op maatschappelijke stakeholders en samenleving.



## 4.3 Fase 3. Verkennen van de mogelijkheden

### 1. Opzet verkennende gesprekken

Met het terugkoppelen van de oplossingsrichtingen aan de fractievoorzitters is fase 2 afgesloten en start fase 3; het verkennen van de mogelijkheden. Op 11 februari 2020 heeft de verkenner alle fractievoorzitters (desgewenst vergezeld van een secondant) uitgenodigd om in gesprek te gaan over het verkennen van de mogelijkheden. De primaire inzet van deze gesprekken was een zakencollege, omdat deze oplossingsrichting de meeste kansen biedt op het bereiken van de door partijen aangedragen beoogde effecten. Alle fractievoorzitters zijn ingegaan op de uitnodiging en hebben van de gelegenheid gebruik gemaakt om hun bijdrage in het proces te leveren.

De structuur van de verkennende gesprekken, die plaatsvonden op 12 en 14 februari 2020, was opgebouwd uit een viertal vragen. Deze vragen zijn voorafgaand aan het gesprek met de fractievoorzitters ter voorbereiding gedeeld en luiden als volgt:

- Geef aan of uw fractie zich kan vinden in het formeren van een zakencollege.
- Geef aan welke kansen en bedreigingen u ziet voor een dergelijk college.
- Is uw fractie bereid bij te dragen aan een op kwaliteit van de voorstellen gebaseerde besluitvorming, los van politieke overwegingen?
- Zal uw fractie kandidaat wethouders voorstellen?

### 2. Inhoud en terugkoppeling verkennende gesprekken

In de verkennende gesprekken zijn partijen ingegaan op de hierboven genoemde vragen, met als inzet een zakencollege. Daarnaast zijn alle partijen, in meer of mindere mate, ingegaan op de beoordeling van de oplossingsrichtingen zoals deze door de verkenner op 11 februari 2020 zijn gepresenteerd. In de verkennende gesprekken van 12 en 14 februari 2020 zijn nieuwe inzichten door de verkenner opgedaan, die in eerdere fases nog niet door partijen waren aangereikt. Omdat partijen hebben aangegeven dat de snelheid van het proces ondergeschikt is, heeft er aan de hand van de nieuwe inzichten een herbeoordeling plaats gevonden van de oplossingsrichtingen ten aanzien van de beoogde effecten.

De herbeoordeling heeft niet geleid tot een fundamenteel andere uitkomst ten aanzien van de oplossingsrichtingen. Het is daarom niet nodig gebleken om fase 3 te herinrichten. Het zakencollege blijft de meeste kansen bieden op het bereiken van de door partijen aangedragen beoogde effecten. Wel zijn er bij de oplossingsrichtingen nuanceverschillen aangebracht, hoger dan wel lager, in de toetsing op beoogde effecten.