VERENIGING VAN GRIFFIERS

Handreiking voor een griffieplan

Voor een griffieplan dat wordt gedragen door griffie, raad en werkgeverscommissie.

De griffier laat de democratie werken

Een sterke lokale democratie vraagt om een sterke gemeenteraad. En een sterke gemeenteraad kan niet zonder een professionele, onafhankelijke en toekomstgerichte griffie. De griffier en de griffiemedewerkers vervullen daarin een onmisbare rol: zij ondersteunen en adviseren de volksvertegenwoordiging, zodat deze haar democratische verantwoordelijkheid optimaal kan waarmaken.

De griffier laat de democratie werken. Dat is niet alleen de slogan van de Vereniging van Griffiers, maar vooral een ambitie die iedere dag opnieuw betekenis krijgt in de praktijk. Een ambitie die vraagt om visie, vakmanschap en een bewuste koers voor de ontwikkeling van de griffie.

Een goed griffieplan helpt daarbij. Het biedt de griffie, gemeenteraad en werkgeverscommissie de gelegenheid om gezamenlijk ambities te formuleren, prioriteiten te stellen en afspraken te maken over de ondersteuning die de raad nodig heeft. Juist in een tijd van toenemende maatschappelijke spanningen, complexere besluitvorming en hoge verwachtingen is dat van grote waarde.

De Vereniging van Griffiers heeft daarom samen met Necker deze praktische handreiking ontwikkeld. Zij biedt griffies van iedere omvang concrete handvatten om in vijf stappen tot een gedragen griffieplan te komen. Niet het document zelf, maar het gezamenlijke proces en de doorwerking in de praktijk staan centraal.

Ik hoop dat deze handreiking inspireert om bewust te investeren in de kwaliteit en toekomst van de griffie. Want een sterke griffie versterkt de volksvertegenwoordiging.

Zo laten we samen de democratie werken.

Jorrit Jongbloed
Voorzitter Vereniging van Griffiers

Over deze handreiking

Deze handreiking biedt voor griffies, groot en klein, praktische handvatten om aan de slag te gaan met het maken van een griffieplan dat wordt gedragen door de voltallige griffie en de gemeenteraad. Een plan dat griffies kunnen gebruiken om doelen te stellen, de werkgeverscommissie te betrekken én zich te blijven ontwikkelen. De handreiking doorloopt verschillende fases in het opstellen van het griffieplan:

1. Voorbereiden
2. Ophalen
3. Opstellen
4. Vaststellen
5. Borgen

Per fase schetsen we de keuzes die voorliggen, de stappen die je kunt zetten en wie je daarbij nodig hebt.

Een handreiking voor griffiers is pas zinvol wanneer deze aansluit bij de dagelijkse griffiepraktijk, én resulteert in een plan dat werking heeft in diezelfde praktijk. Dat lukt alleen met input van mensen die vanuit eigen ervaring weten wat het griffiewerk behelst en hoe een griffieplan daaraan richting kan geven. Deze handreiking is daarom opgesteld door adviseurs die zelf griffie-ervaring hebben en met input van de griffiers van de gemeenten Oost-Gelre, Olst-Wijhe, Brummen en Oudewater. Wij danken hen voor hun bijdrage.

Deze handreiking is door Necker in opdracht van de Vereniging van Griffiers opgesteld. Oktober 2026

FASE 1 FASE 2 FASE 3 FASE 4 FASE 5

Voorbereiden

Resultaat:
Doel, eigenaarschap en proces voor (totstandkoming van) het griffieplan zijn bepaald.

Voor je aan de slag gaat met het griffieplan, is het relevant jezelf de vraag te stellen waarom een griffieplan voor jouw griffie van toegevoegde waarde kan zijn, en wat het dus moet opleveren. Daaruit volgt hoe omvangrijk of beknopt je plan gaat worden, en waar het aan moet voldoen. Het griffieplan zelf, maar ook de stappen die je zet om het te maken, dragen zo ook bij aan bewustwording. Bewustwording van je raad en werkgeverscommissie (wat doet de griffie allemaal, wat zou er meer, minder of anders kunnen en wat vraagt dat?) én bewustwording van de griffie(r) zelf (wat kan ik doen om nog beter aan te sluiten bij de behoeften van de raad, hoe geef ik mijn ambities voor de griffie vorm, wat heb ik daarvoor nodig en hoe voer ik daar een goed gesprek over?). Een griffieplan kan dan een instrument zijn om in beweging te komen, de gewenste richting van die beweging te kiezen en bespreekbaar te maken wat je daarvoor nodig hebt.

Wat is een griffieplan wel en wat niet?

WEL: een richtinggevend sturingsinstrument dat een door de raad en griffie gedeelde koers aangeeft voor de ondersteuning van de raad. De raad weet dan wat hij wel en niet van de griffie mag verwachten, en heeft ook een keuze gemaakt voor de focus van zijn ondersteuning. Voor de griffie biedt het griffieplan gelegenheid om haar toegevoegde waarde expliciet te maken. Voor werkgeverscommissie en griffie biedt het griffieplan houvast bij evaluatie en verantwoording: liggen we op koers? Op welke onderdelen is bijsturing nodig? Hoe functioneren we wederzijds? Daarmee kan het griffieplan ook als onderlegger dienen voor de functioneringsgesprekken die de werkgeverscommsisie en griffier met elkaar voeren.

NIET: een opsomming van taken; die hoort thuis in de werkinstructie voor de griffier. Ook niet: een overzicht van griffie-samenstelling en functieomschrijvingen. Die horen thuis in de HR-administratie. Het griffieplan is ook geen collectie van projectplannen. Met het griffieplan zet je een stip op de horizon. Het kan zijn dat er projecten bij de verschillende doelen gaan horen waarvoor het handig is om projectplannen te maken. Maar de uitwerking daarvan hoort niet thuis in het griffieplan.

In de voorbereidingsfase bepaal je als griffier daarom met de werkgeverscommissie het doel van het plan en richt je het proces voor totstandkoming ervan in.

1 Stap 1: Doelstelling bepalen

Een goed griffieplan geeft richting aan de werkzaamheden en aandachtsgebieden van de griffie. Daar moet de doelstelling van je griffieplan dus ook op gericht zijn. Het schrijven van een griffieplan is een mooie manier om de werkgeverscommissie verder kennis te laten maken met het werk dat jullie doen. Haak ze daarom in deze fase al aan, en formuleer de doelstelling in gezamenlijkheid met de werkgeverscommissie. Je mag hier als griffier best het voortouw in nemen, maar stel het doel in gezamenlijkheid vast. Dat zorgt voor draagvlak, richting en verbinding, wat je werk als griffier een stuk aangenamer maakt. Doelen van het griffieplan zijn daarom in ieder geval:

- het bepalen van een gedeelde koers voor de ondersteuning van de raad;
- het geven van richting aan het werk van de griffie, met heldere prioriteiten;
- zorgen dat de raad weet wat hij (wel en niet) van de griffie mag verwachten, én welke knelpunten hij tegen kan komen in de ondersteuning.

Het document biedt bovendien houvast bij evaluatie en verantwoording, en kan bijvoorbeeld een rol spelen bij (functionerings)gesprekken tussen werkgeverscommissie en griffier.

Welke aanvullende doelen hebben jij en je werkgeverscommissie met het griffieplan?

2

Stap 2: Eigenaarschap bepalen

Naast de doelstelling, is het bepalen van het eigenaarschap van het griffieplan belangrijk om de status van het document helder te krijgen. Zonder duidelijk eigenaarschap ontstaat het risico dat er minder draagvlak is voor de uitvoering ervan, of dat die uitvoering überhaupt niet van de grond komt. Maak daarom met je werkgeverscommissie expliciet van wie het plan is en ook wie het dus vaststelt. In de fase 'vaststellen' gaan we dieper in op de opties voor het formeel vaststellen van het document. Maar besluiten wie het plan vaststelt als het af is, doe je dus al in de voorbereidingsfase, voordat je gaat schrijven.

3

Stap 3: Proces uitlijnen

Kijk vooruit naar de stappen die je gaat zetten om te komen tot het griffieplan en maak daarvoor een passende planning. Zet de lijnen altijd samen met de werkgeverscommissie uit: dit vergroot de kans op succes én versterkt de verbinding tussen griffie en werkgeverscommissie. De fases in deze handreiking kunnen worden gebruikt als handvat voor het inrichten van het proces. We hebben de 5 fases ook overzichtelijk weergegeven in de infographic die bij deze handreiking is gevoegd, zodat je deze met je werkgeverscommissie kunt delen.

TIPS:

- Zorg voor een concrete planning (met opleverdatum) die realistisch is, zodat je hem ook echt kunt halen. Juist dan is de door jou en de werkgeverscommissie afgesproken planning een stok achter de deur. Dat maakt dat je niet te lang in de schrijffase blijft hangen en dus ook eerder concreet aan de slag kunt om de plannen te realiseren.
- Bedenk welke periode je griffieplan beslaat, waarbij je bijvoorbeeld de hele bestuursperiode als horizon neemt, en je plan jaarlijks herijkt, updatet of aanvult.
- Vraag in je griffierskring eens naar best practices van griffieplannen en tips voor het schrijven ervan. Mogelijk doe je inspiratie op die je helpt bij het inrichten van je eigen proces.

Ophalen

In deze fase ga je aan de slag met het ophalen van input die onmisbaar is voor het opstellen van een gedragen griffieplan. Na een brainstorm met je eigen griffiecollega('s), ga je in gesprek met de fracties en koppel je terug over de rode draden die de basis vormen voor het griffieplan.

1 Stap 1: Brainstorm met de griffie

Resultaat:
Met je team heb je terug- en vooruitgeblikt op het functioneren van de griffie, en heb je verkend welke mogelijkheden er zijn voor een toekomstbestendige inrichting van het werk.

Terug- en vooruitblik
Werken op een griffie is werken in een dynamische, politieke omgeving waarin je agenda zich vanzelf vult. Maar juist stilstaan is van toegevoegde waarde om te bepalen waar de raad en griffie eigenlijk naartoe bewegen,en hoe jij als bevorderaar van de democratie je rol daarbij het beste kunt vervullen. Goede toekomstplannen maken, vereist ook een reflectie op wat er in het verleden ligt. Als input voor je griffieplan, is het daarom aan te raden om met je griffiecollega('s) te bespreken waar de griffie op dat moment staat én naartoe gaat.

- Kijk terug: Waar hebben we als griffie het afgelopen jaar aan gewerkt? Wat gaat goed en waar liggen kansen om te verbeteren?

- Kijk vooruit: Welke onderwerpen komen op de raadsagenda? Wat gaat extra aandacht vragen? Komen er bijvoorbeeld verkiezingen aan? Of komt er een nieuwe regionale samenwerking waar de raad zich op gaat voorbereiden? Als je weet welke ontwikkelingen eraan komen, kun je concretiseren wat dat gaat vragen van de griffie en welke ontwikkeling jullie team daarom moet gaan doormaken.

Tijdsinvestering voor kleine griffies

Het maken van een griffieplan en het ophalen van de benodigde input vraagt een tijdsinvestering, die vooral voor kleine griffies een drempel kan vormen. Maar omdat het griffieplan ook een instrument is om bespreekbaar te maken wat er eigenlijk nodig is voor de ondersteuning die past bij de wensen van de raad, kan het op langere termijn juist bijdragen aan drukverlichting. Een investering dus die zich - ook, of misschien wel júíst voor kleinere griffies - kan terugbetalen.

Verkenning van mogelijkheden voor een toekomstbestendige griffie
Met je griffiecollega('s) kun je ook vast verkennen welke mogelijkheden jullie zien voor een toekomstbestendige inrichting van jullie griffie. Een deel van de griffiers geeft aan dat het net lukt om met de griffieformatie de basistaken uit te voeren (Griffiemonitor 2025). Een griffieplan maakt inzichtelijk wat de doelen zijn in relatie tot de beschikbare capaciteit. Het plan kan daarmee een aanleiding vormen om met je werkgeverscommissie het gesprek over de formatie te voeren, bijvoorbeeld als blijkt dat er te weinig capaciteit is voor het realiseren van de doelen. Maar het verdient aanbeveling om ook te verkennen of er, naast extra capaciteit, nog andere mogelijkheden zijn om de griffie toekomstbestendiger te maken. Dit is een mooi moment om 'out of the box' te denken. Door dat al aan de voorkant van het proces te doen (dus vóór het schrijven van het plan), kun je de mogelijkheden ook al meenemen in de gesprekken met de fracties.

Enkele voorbeelden:

- Het benutten van technologische mogelijkheden, zoals verantwoorde inzet van AI, zou kunnen helpen om tijdswinst te behalen. AI kan onder andere worden gebruikt voor het schrijven van verslagen, het samenvatten van raadsvoorstellen en het categoriseren van de opbrengsten uit raadscommissies. Zijn er op dit gebied kansen voor jouw griffie?

- Het slimmer organiseren van processen is een andere manier waarop tijdswinst behaald kan worden. Maak concreet: welke processen zouden we met dat doel onder de loep kunnen nemen? Het organiseren van duidelijke, navolgbare processen kan helpen om de secretariële en organisatorische werkzaamheden sneller uit te voeren en meer tijd over te houden voor andere taken van de griffie. Een voorbeeld hiervan is het met de ambtelijke organisatie uitdenken van een efficiënter proces voor de aanlevering van stukken. Of je kunt als griffie werken aan navolgbare dossiervorming in het RIS: dit helpt raadsleden om hun werk efficiënter te doen, én dit helpt de griffie om gemakkelijk de juiste stukken bij agendapunten te zetten.

- Het investeren in de expertisegebieden van jezelf of je griffieteam kan helpen om de slagkracht van je griffie te vergroten. Een opleiding op specifieke thema's of investering in vaardigheden die nog veel tijd kosten, kan bijdragen aan het vernieuwen van jullie werkwijzen en is een investering in ontwikkeling die zich terugbetaalt.

TIPS:

- De brainstorm met de griffie is een goede gelegenheid voor een (aansluitend) teamuitje. Een sterk team dat professioneel en persoonlijk in verbinding staat, is beter toegerust om gezamenlijk de gestelde doelen te bereiken.

- Informeer eens bij griffies van vergelijkbare omvang naar slimme oplossingen die zij inzetten om efficiënt en effectief te werken. Zo doe je inspiratie op voor mogelijkheden op je eigen griffie, ook als uitbreiding van de formatie op korte termijn geen optie zou zijn.

2 Stap 2: Een rondje langs de fracties

Resultaat:
De fracties hebben een uitspraak gedaan over welke ambities zij hebben, en welke ondersteuning zij daarbij wensen

De lokale democratie functioneert het beste als raad en griffie met elkaar in synergie komen: de raad weet welke strategische plannen hij heeft, en de griffie is in staat hem daarin optimaal te ondersteunen en adviseren. Een goed griffieplan begint daarom met een stip op de horizon: hoe sluiten we als griffie op de langere termijn aan bij de ontwikkelrichting van de gemeenteraad? En wat vraagt dat vervolgens van ons? Input van de raad over zijn ambities en wensen, is voor je griffieplan dan ook onmisbaar. Deze input kan de griffie het beste ophalen door een gespreksronde te maken langs alle fracties.

Nodig de fracties uit voor een gesprek
Stuur bij de uitnodiging voor het gesprek een gespreksvoorbereiding mee, waarin het doel en de thema's van het gesprek staan weergegeven. Zo kunnen de fracties zich op het gesprek voorbereiden, wat voorkomt dat de input 'ad hoc' wordt geleverd.

Voorbereiden van de gespreksronde
Veel griffieplannen bevatten een actieplan met stappen die de griffie het komende jaar wil gaan zetten. Het is handig om concrete acties in je griffieplan op te nemen, maar een griffieplan is méér dan een actieplan. Pas als de strategische doelen helder zijn, kun je dergelijke concrete stappen op kortere termijn, in het licht van een langetermijn-ontwikkeling zetten. Dan wordt helder: waarom doen we bepaalde dingen, in welk licht stellen we onze prioriteiten, aan welk doel dragen mijn acties bij? Immers: uit je missie (waarheen) volgt je strategie (hoe) en daaruit volgen je acties (wat).

Optioneel: **vragenlijst**

Sommige griffiers zetten als eerste stap een digitale vragenlijst onder de raadsleden en eventu-commissieleden/steunfractiele- om met de opgehaalde respons verdiepend gesprek met de fracties kunnen voeren. Zo zijn de raadsleden het denken gezet over hun ambities de griffier voorzien van informatie die bij het richten van de gesprekken. maakt het mogelijk om vervolgens een 'rondje langs de fracties' een laag dieper te gaan en door te vragen op de gegeven antwoorden.

Het is daarom aan te bevelen de gesprekken te vormen als een trechter. Formuleer ter voorbereiding op de fractiegesprekken een set vragen die de leidraad vormt voor het ophalen van de input. Begin bij de ambitie voor de langere termijn ("waarheen"), met bijvoorbeeld de lopende bestuursperiode als ijkpunt. Wat voor type raad willen we zijn, en hoe komen we daar? Van daaruit kun je als griffier (in afstemming met je werkgeverscommissie) zelf de vertaling maken naar het type griffie dat daarbij past en de strategische doelen die daaruit volgen ("hoe"). Hoe werken we op de korte en middellange termijn aan het realiseren van onze ambitie op lange termijn? Wat wordt, kortom, onze strategie om de gewenste beweging te maken?

Met het bovenstaande in gedachten kun je ook het gesprek met je fracties structureren. Een voorzet voor een gespreksopbouw en interviewvragen hebben we als bijlage bij het format gevoegd.

Verdiepende gesprekken met de fracties
Nadat de fracties zijn uitgenodigd en de gespreksronde is voorbereid, ben je klaar om de input op te halen. Realiseer je daarbij dat het beeld bij wat een griffie is en kan, niet bij alle raadsleden even compleet is. Zeker aan het begin van een nieuwe bestuursperiode kan een rondje langs de fracties dus ook bijdragen aan de positionering van de griffie. Hoe meer kennis er is van de rollen en verantwoordelijkheden op een griffie, hoe beter de raadsleden kunnen formuleren wat zij van de griffie verwachten. Bovendien ontstaat zo ook begrip voor de noodzaak tot prioritering. Overweeg daarom om het gesprek met de fracties te starten met een korte uiteenzetting van de belangrijkste resultaatgebieden. De resultaatgebieden en functietypering in het generieke functieprofiel van de griffier, kunnen daarvoor houvast geven. Belangrijk om je daarbij te realiseren, is dat jij als griffier uiteindelijk zelf de vertaalslag maakt van de ambities van de raad (wat voor raad willen ze zijn, hoe willen ze hun rol invullen) naar de ontwikkeling van de griffie. Jij bent immers degene die het beste weet wat de griffie is en kán zijn, en neemt dus (in afstemming met de werkgeverscommissie) de lead in het verbinden van de ambities van raad met jouw ambities en ideeën.

In de gesprekken kun je (indien van toepassing) vervolgens een presentatie geven van de resultaten van de vragenlijst die je hebt uitgezet, of de vragen ter plekke behandelen. Met de fracties kun je ook gelijk bespreken welke consequenties bepaalde wensen hebben. Wil de fractie bijvoorbeeld dat de griffie de raad helpt meer naar buiten te treden? Dan is daar capaciteit en wellicht specifieke expertise voor nodig. Welke keuzes zijn de fracties daarom bereid te maken ten aanzien van prioritering voor en inrichting van de griffie?

TIPS:

- Houd tijdens het gesprek zoveel mogelijk vast aan je gespreksleidraad; zo zorg je ervoor dat in iedere fractie dezelfde onderwerpen aan bod komen.
- Gebruik de bijgevoegde suggestie voor gespreksthema's en vragen bij de voorbereiding. En overweeg om het generieke functieprofiel vooraf te delen met de fracties, zodat zij scherp hebben wat een griffie(r) is en doet.
- Vraag een collega van de griffie aan te sluiten bij de gesprekken met de fracties. Hij of zij kan zorgdragen voor verslaglegging, waardoor jij als griffier je handen vrij hebt om een scherp gesprek te voeren. Bovendien draagt deze werkwijze bij aan het eigenaarschap van de inhoud van het griffieplan bij de rest van de griffie.
- Weeg af of je de werkgeverscommissie betrekt bij de gesprekken met de fracties.

Gesprek met de werkgeverscommissie
Plan aanvullend een gesprek met de werkgeverscommissie in. Blik terug met de commissie: hoe functioneert de griffie nu? Voldoet die aan de verwachtingen? En wat zijn wensen en aandachtspunten die meegenomen kunnen worden in de komende periode? Heb je een vragenlijst uitgezet onder raadsleden, bespreek de resultaten dan ook met de commissie in dit gesprek.

TIP:

- Benoem ook in de driehoek dat je bezig bent met een griffieplan. Zo kunnen burgemeester en gemeentesecretaris eventuele relevante zaken vanuit hun perspectief meegeven.

3 Stap 3: Rode draden destilleren met de griffie

Resultaat:
De griffie is bekend met de opgehaalde input en betrokken bij de vertaling daarvan naar het werk van de griffie.

Met het spreken van de fracties en de werkgeverscommissie heb je belangrijke input opgehaald voor het griffieplan. Maar een griffieplan dat echt bijdraagt aan het realiseren van de gestelde doelen, vraagt een vertaling van de wensen van de raad naar de inzet van de griffie. Als griffier vervul jij in die vertaling een belangrijke schakelrol, waarbij je je griffiecollega('s) nodig hebt. Immers, medewerkers gedijen bij een werkomgeving waarin zij weten waaraan ze bijdragen en niet alleen taakgericht bezig zijn. Dat verbetert niet alleen de kwaliteit van het werk, maar ook de motivatie van de medewerker. Plan, na de fractierondes, daarom een aparte teamsessie, waarin je de opgehaalde input samen met je collega('s) duidt en vertaalt naar de dagelijkse praktijk op de griffie.

Ontwikkelplannen van griffiecollega('s)
Hebben jouw collega's al een eigen ontwikkelplan? Dan kun je de resultaatgebieden waar de griffie zich de komende jaren op gaat richten, daaraan koppelen. Maak collega's verantwoordelijk voor het maken van plannen voor bijvoorbeeld het gebruik van raadscommunicatie, AI, strategische positionering rondom verbonden partijen of het verbeteren van werkprocessen. Passend bij hun eigen gewenste ontwikkelpad.

4 Stap 4: Terugkoppelen naar de gemeenteraad

Resultaat:
De werkgeverscommissie en gemeenteraad zijn op de hoogte van de rode draden uit de opgehaalde input en de vervolgstappen voor totstandkoming van het griffieplan.

In deze fase kun je al draagvlak creëren in de gemeenteraad voor de richting die het griffieplan op zal gaan. In een kort memo kun je de rode draden uit de opgehaalde input schetsen, en aankondigen welke stappen je gaat zetten om het griffieplan af te ronden. Bespreek het memo eerst met je werkgeverscommissie, zodat die helemaal is aangehaakt. Laat in je memo in ieder geval de volgende zaken terugkomen:

- Wensen rondom (strategische) positionering van de gemeenteraad
- Ondersteuning vanuit de griffie die daarbij aansluit
- Specifieke aandachtsgebieden die je een plek wil geven in het griffieplan

Plan voor lange termijn, met jaarlijkse update

Het zo uitgebreid ophalen van input als in deze handreiking herschreven, hoeft niet ieder jaar. Juist doordat je input ophaalt met de langere termijn in ogenschouw, maak je een jaarplan dat recht doet aan die langetermijn-ambities. Het eerste jaar met een nieuwe raad leent zich dan ook uitstekend voor een vooruitblik op de huidige bestuursperiode. Ligt er eenmaal een goed griffieplan dat daar het uitvloeisel van is, dan kun je daar de volgende jaren op voortbouwen. Het griffieplan hoeft dan niet ieder jaar volledig opnieuw geschreven te worden, maar dient wél te worden geüpdatet, herijkt en aangevuld. Welke stappen zijn al gezet, welke stappen zet je komend jaar, welke nieuwe inzichten zijn er? Doe dat herijken bewust en met betrokkenheid van raad, griffie en werkgeverscommissie. Zo blijft er draagvlak voor de stappen die je zet en kun je tijdig bijsturen als de ontwikkelingen daarom vragen.

Opstellen

Een griffieplan werkt het beste als het aansluit op de realiteit waar jullie als griffieteam in werken. Het ene plan werkt niet per definitie in de andere gemeente. Daarom heb je de werkgevers-commissie, het griffieteam en de fracties gesproken over ambities, doelen en wensen. Het is nu zaak de opgehaalde input te verwerken in een griffieplan.

1

Stap 1: Opbouw van het plan bepalen

Resultaat:
Er ligt een heldere opbouw voor je griffieplan dat in structuur en thema's past bij het doel ervan.

Het invulsjabloon dat is bijgevoegd als bijlage bij deze handreiking, vormt een goede leidraad voor de opbouw van een eigen griffieplan. Ongetwijfeld heb je hier zelf aanvullingen op, of wil je juist dingen weglaten. Voel je daarin vrij, zodat het plan straks optimaal aansluit bij jouw lokale context. Onderdelen die thuishoren in elk griffieplan, zijn:

- Kort voorwoord: hierin kunnen jij en de werkgeverscommissie helder maken dat het griffieplan door jullie gezamenlijk is gemaakt, en de raad als geheel bedient;
- Aanleiding en doelstelling: zodat voor iedere lezer helder is waarom jullie dit plan zijn gaan schrijven, voor wie het plan bedoeld is en waartoe het dient;
- Beknopte toelichting op het proces zodat dit navolgbaar is voor alle lezers, inclusief het benoemen van schrijver en eigenaar van het plan;
- Schets van de belangrijkste ambities van de gemeenteraad en van de griffie;
- Vertaling van die ambities naar doelen en concrete actieplannen, inclusief tijdspad;
- Afspraken over borging van het griffieplan.

TIPS:

- Griffieplannen worden gemaakt door ontwikkelgerichte griffies met hun gemeenteraden. Dat betekent ook iets voor de ontwikkeling van het plan zelf. Neem daarom (ook) meerjarige ambities op en blik vast vooruit naar een planning voor een update van het griffieplan. Zo ontstaat er een cyclus die je elk jaar kunt doorlopen.
- Maak niet alleen helder hoe de griffie kan bijdragen aan het realiseren van ambities, maar ook wat de huidige griffie nodig heeft om daar te komen. Denk bijvoorbeeld aan tijd, prioriteit of capaciteit, opleiding, specifieke (externe) expertise en/of budget.
- Zorg dat er, indien van toepassing, budget wordt gereserveerd voor activiteiten in je griffieplan die kosten met zich meebrengen.

2 Stap 2: Keuzes maken

Resultaat:
Zaken die bepalend zijn voor de invulling van je griffieplan, zijn vooraf bepaald.

Van sommige zaken is het handig erover na te denken voordat je gaat schrijven:

- Bepaal op voorhand hoe lang het griffieplan ongeveer mag worden. Door daar vooraf over na te denken, dwing je jezelf tot de kern te komen en te schrappen wat overbodig is. Hoe meer focus je aanbrengt in het plan, hoe meer richting het geeft in je dagelijkse werk.

- Overweeg bijvoorbeeld of je wilt werken met scenario's. Omdat je niet tegelijkertijd aan álle ambities van de raad kunt werken, houden sommige griffies de raad een plus-optie voor. Dat is een scenario waarin je op vaste, project- of inhuurbasis extra ondersteuning hebt, en waarmee je een impuls kunt bieden op één of meerdere ambities. Besluit samen met de werkgeverscommissie welke scenario's in het uiteindelijke griffieplan terecht komen.

- Ook wanneer je niet werkt met scenario's, is het van belang prioriteiten te stellen. Welke ambities zijn het meest urgent en zijn qua timing het meest passend bij de voorliggende periode? Dat kan er ook toe leiden dat je eerst investeert in het op orde brengen van de basis en het wegwerken van achterstanden, voor je met ontwikkeling aan de slag kunt. Zeker voor een kleinere griffie is het van belang om tijd en middelen af te wegen tegen de wensen van de raad. Kijk echt met elkaar welke rode draden je ziet in de ontwikkelrichtingen die de raad heeft genoemd, en werk behapbare doelen uit die daarbij passen. Maak ook expliciet wat (nog) niet lukt, of alleen onder bepaalde voorwaarden.

TIPS:

- Maak in je griffieplan expliciet welke zaken niet op korte maar op langere termijn aan bod komen. Dat geeft houvast én vormt meteen mooie input.

- Maak het document niet te lang – wij adviseren maximaal tien pagina's. Zo blijft het een handzaam document met een heldere lijn.

3 Stap 3: Schrijven maar

Resultaat:
Het griffieplan is af.

De input is opgehaald, de rode draden zijn helder en de outline van je plan staat. Nu kun je aan de slag met het tekstueel uitwerken van je griffieplan. Mogelijk schrijf je het helemaal zelf, maar het kan ook handig zijn om anderen te laten meeschrijven. Laat je de werkgeverscommissie bijvoorbeeld een voorwoord schrijven? Maak je je raadscommunicatieadviseur verantwoordelijk voor het stuk over de ambities die te maken hebben met raadscommunicatie en participatie? Ook als je het schrijfwerk allemaal zelf doet, kun je iemand uit je team vragen om mee te lezen. Tussentijdse feedback kan helpen er een leesbaar plan van te maken, en vergroot bovendien het gevoel van gezamenlijkheid.

TIPS:

- Maak, als je plan af is, ook een aantrekkelijk weergegeven oplegger, waarin de belangrijkste ambities, doelen én plannen in één oogopslag te zien zijn. Met zo'n samenvatting is direct helder welke richting jullie op gaan; de rest van het griffieplan vormt dan de onderbouwing en uitwerking. Deze oplegger kun je ook ophangen op de griffiekamer.

- Deel je griffieplan ter inspiratie met bevriende griffies en wissel tips en ervaringen met elkaar uit.

FASE 1 FASE 2 FASE 3 **FASE 4** FASE 5

Vaststellen

Resultaat:
Het griffieplan is vastgesteld.

Het verdient aanbeveling het griffieplan te laten vaststellen. Dat biedt houvast en draagt bij aan de status van het document, evenals het draagvlak voor uitvoering ervan. Je hebt hiervoor drie opties:

1 Optie 1: Vaststelling door de griffier

De griffier kan het griffieplan vaststellen en het plan ter informatie met de gemeenteraad delen. Daarmee wordt het een intern sturingsdocument voor het griffieteam. Een aandachtspunt bij deze optie, is dat er geen eigenaarschap over het plan ligt bij de werkgeverscommissie en de raad. Kies je voor deze optie, denk dan goed na over hoe je de werkgeverscommissie aangehaakt houdt bij de ontwikkelingen en voorliggende keuzes.

2 Optie 2: Vaststelling door de werkgeverscommissie

De werkgeverscommissie kan het griffieplan vaststellen en ter informatie delen met de gemeenteraad. Dit zorgt ervoor dat de werkgeverscommissie gericht kan sturen, en dat het griffieplan houvast biedt in de gesprekken tussen de griffier en de werkgeverscommissie. Het is voorspelbaar waar de griffie aan zou moeten werken en tot welke resultaten dat moet leiden. Ook kan de griffier in de gesprekken met de werkgeverscommissie zelf teruggrijpen op gemaakte plannen, en hetgeen nodig is voor het realiseren daarvan. Een aandachtspunt bij deze optie is dat de werkgeverscommissie zich moet realiseren dat zij dan wel werkgever, maar geen dagelijks leidinggevende van de griffie is. Die taak ligt bij de griffier. De werkgeverscommissie stuurt op de grote lijnen en denkt met de griffier mee.

3 Optie 3: Vaststelling door de gemeenteraad

Als de raad het griffieplan vaststelt, wordt hij eigenaar van de koers en doet hij óók een uitspraak over de gewenste ontwikkelrichting van de griffie. Een aandachtspunt bij deze optie, is dat de raad het plan ook kan amenderen. Het risico bestaat dat de raad een versie van het griffieplan inclusief amendementen vaststelt, waar de griffie vervolgens niet mee uit de voeten kan, bijvoorbeeld omdat het ambitieniveau van de raad groter is dan de beschikbare capaciteit.

Advies:

Laat de werkgeverscommissie het griffieplan vaststellen

De meest werkbare en voor de hand liggende optie is om de werkgeverscommissie het plan te laten vaststellen. Dat is een bevestiging van het mandaat dat de raad aan de werkgeverscommissie heeft gegeven om invulling te geven aan het werkgeverschap van de griffie.

Borgen

Resultaat:
Het griffieplan heeft werking in de dagelijkse praktijk, zowel richting het griffieteam als richting werkgeverscommissie en raad.

Een griffieplan dat na vaststelling in een la blijft liggen, mist zijn impact. Het is daarom belangrijk om het plan het hele jaar door aandacht te geven en te monitoren of doelen worden gehaald. Afspraken over de borging heb je dan ook opgenomen in het griffieplan zelf. Nu is het tijd om hier uitvoering aan te gaan geven.

1 Stap 1: Borging op de griffie

Uit het griffieplan komen waarschijnlijk nieuwe projecten voort. De voortgang daarvan kun je met elkaar in het reguliere griffieoverleg monitoren. Daarnaast is het goed om minimaal twee keer per jaar het volledige plan er weer eens bij te pakken. Dan weten jullie weer op welke koers jullie zitten, welke projecten jullie kunnen opstarten en, heel belangrijk, welke successen jullie kunnen vieren! Ook als zaken langer blijven liggen dan bedacht, is het zinvol om expliciet te maken: waar komt dat door, wat vinden we ervan en wat spreken we erover af?

In één op één gesprekken met de medewerkers in je team kun je als griffier bespreken wat de ontwikkelingen betekenen voor het werkplezier, individuele projecten en de persoonlijke ontwikkeling. Doe dit bijvoorbeeld eens per kwartaal, dit kan in een reguliere werkbespreking of voortgangsoverleg.

2 Stap 2: Periodieke bespreking met de werkgeverscommissie

Door ergens lopende het jaar een gesprek met de werkgeverscommissie te voeren, kan de griffier de voortgang met de werkgeverscommissie bespreken. Misschien vragen bepaalde zaken veel prioriteit van de griffie en verdwijnen daarom andere zaken naar de achtergrond. Dit biedt ook gelegenheid voor zowel de griffier als werkgeverscommissie om aan te geven op welke punten er wellicht bijgestuurd moet worden. Het is passend in de tijd om na ongeveer een half jaar dit gesprek te voeren. Kijk in dit gesprek ook vooruit naar het opstarten van het proces om het griffieplan voor volgend jaar te herijken.

Het verdient aanbeveling dat de griffier niet alleen periodiek met de werkgeverscommissie spreekt, maar ook regelmatig meer informeel contact heeft met de voorzitter van de werkgeverscommissie over ontwikkelingen binnen de griffie. Zo kan ook het griffieplan met regelmaat aan bod komen.

3 Stap 3: Terugkoppeling naar de gemeenteraad

Met een beknopt memo houd je ook de gemeenteraad op de hoogte van de ontwikkelingen en voortgang. Doe dit bijvoorbeeld na je halfjaarlijkse gesprek met de werkgeverscommissie. Zo blijft de raad geïnformeerd en betrokken bij het werk van de griffie en de wijze waarop de griffie inspeelt op de behoefte van de raad. Dat draagt bij aan een goede samenwerking.

Optioneel:

borgen in de verordening

In de verordening op de werkgeverscommissie in jouw gemeente kun je opnemen dat werkgeverscommissie en griffier gezamenlijk een griffieplan opstellen, gericht op het vastleggen van ambities van griffie en raad. Op deze manier borg je ook dat een volgende werkgeverscommissie en griffier aan de slag blijven met ontwikkeling.

Bijlagen

Een griffieplan in 5 fasen

VERENIGING VAN GRIFFIERS



FASE 1

Voorbereiden

- **Stap 1:** Doelstelling bepalen
- **Stap 2:** Eigenaarschap bepalen
- **Stap 3:** Proces uitlijnen

FASE 2

Ophalen

- **Stap 1:** Brainstorm met de griffie
- **Stap 2:** Een rondje langs de fracties
- **Stap 3:** Rode draden destilleren met de griffie
- **Stap 4:** Terugkoppelen naar de gemeenteraad

FASE 3

Opstellen

- **Stap 1:** Opbouw van het plan bepalen
- **Stap 2:** Keuzes maken
- **Stap 3:** Schrijven maar

FASE 4

Vaststellen

- **Optie 1:** Vaststelling door de griffier
- **Optie 2:** Vaststelling door de werkgeverscommissie
- **Optie 3:** Vaststelling door de gemeenteraad

FASE 5

Borgen

- **Stap 1:** Borging op de griffie
- **Stap 2:** Periodieke bespreking met de werkgeverscommissie
- **Stap 3:** Terugkoppeling naar de gemeenteraad

BIJLAGE 2

Sjabloon griffieplan

Gezamenlijk voorwoord voorzitter werkgeverscommissie & griffier

OVER DIT GRIFFIEPLAN

Aanleiding en doelstelling
Omschrijf waarom jullie dit plan zijn gaan maken, voor wie het bedoeld is en waartoe het dient.

Eigenaar griffieplan
Maak expliciet wie het plan heeft opgesteld en door wie het wordt vastgesteld.

Proces
Schets beknopt hoe het griffieplan tot stand is gekomen.

Borging en evaluatie
Geef hier afspraken weer over de werking van het griffieplan in de dagelijkse praktijk. Wanneer spreek je erover met de griffie en de werkgevercommissie? Hoe houd je de raad op de hoogte?

AMBITIES & ONTWIKKELING

Ambities gemeenteraad
Hier kun je de rode draden kwijt van de gesprekken die je hebt gevoerd met de fracties. Welke ambities kwamen daaruit naar voren?

1

2

3

Ontwikkeling van de griffie
Hier kun je de rode draden kwijt van de gesprekken die je hebt gevoerd met je team. Verbind de ambities van de raad met de ontwikkeling van de griffie

AMBITIES VERTAALD NAAR DOELEN EN ACTIES

Deze 2 pagina's vormen de kern van je griffieplan en geven focus. Maak ze mooi op en geef ze een zichtbare plek op de griffie!

Hier koppel je ambities van de raad ("waarheen") aan strategische doelen ("hoe") en vertaal je die naar inzet van de griffie ("wat"). Bovendien maak je helder wat de griffie ervoor nodig heeft omdat te kunnen doen. Denk bijvoorbeeld aan tijd, prioriteit of capaciteit, opleiding, specifieke (externe) expertise en/of budget.

Waarheen: Ambitie van de raad

Schets aan welke (langetermijn-)ambitie je gaat werken.

Waarheen: Ambitie van de raad

Schets aan welke (langetermijn-)ambitie je gaat werken.

Hoe: Doelstelling

Schets met welke (strategische) doelen je hebt gesteld om te werken aan het realiseren van die ambitie.

Hoe: Doelstelling

Schets met welke (strategische) doelen je hebt gesteld om te werken aan het realiseren van die ambitie.

Wat: inzet van de griffie

Schets wat de griffie concreet gaat doen om dat doel te bereiken én wat de griffie daarvoor nodig heeft (bijvoorbeeld in termen van expertise, budget of extra capaciteit).

Wat: inzet van de griffie

Schets wat de griffie concreet gaat doen om dat doel te bereiken én wat de griffie daarvoor nodig heeft (bijvoorbeeld in termen van expertise, budget of extra capaciteit).



Waarheen: Ambitie van de raad

Schets aan welke (langetermijn-)ambitie je gaat werken.

Waarheen: Ambitie van de raad

Schets aan welke (langetermijn-)ambitie je gaat werken.

Hoe: Doelstelling

Schets met welke (strategische) doelen je hebt gesteld om te werken aan het realiseren van die ambitie.

Hoe: Doelstelling

Schets met welke (strategische) doelen je hebt gesteld om te werken aan het realiseren van die ambitie.

Wat: inzet van de griffie

Schets wat de griffie concreet gaat doen om dat doel te bereiken én wat de griffie daarvoor nodig heeft (bijvoorbeeld in termen van expertise, budget of extra capaciteit).

Wat: inzet van de griffie

Schets wat de griffie concreet gaat doen om dat doel te bereiken én wat de griffie daarvoor nodig heeft (bijvoorbeeld in termen van expertise, budget of extra capaciteit).



Langere termijn.
Maak expliciet welke zaken op langere termijn aan bod komen. Dat maakt helder dat het nodig is om te prioriteren, en geeft input voor een je jaarlijkse update of herijking van het griffieplan.

BIJLAGE 3

Gespreksleidraad Rondje langs de fracties

In fase 2 haal je input op voor het maken van het griffieplan en voer je gesprekken met de verschillende fracties. In die gesprekken kom je erachter welke ontwikkelrichting voor de gemeenteraad de fracties voor zich zien en welke ondersteuning zij daarin van de griffie verwachten. Bouw het gesprek, op hoofdlijnen, als volgt op:



1. TOELICHTING TAAKGEBIEDEN GRIFFIE

Hoe meer kennis er is van de rollen en verantwoordelijkheden op een griffie, hoe beter de raadsleden kunnen formuleren wat zij van de griffie verwachten.

- Ondersteuning
- Advisering
- Interne vertegenwoordiging
- Regionale oriëntatie en samenwerking
- Raadscommunicatie en participatie
- Doorontwikkeling en professionalisering van de raad



2. WAARHEEN?

Begin bij de ambitie voor de langere termijn met bijvoorbeeld de lopende bestuursperiode als ijkpunt. Wat voor type raad willen we zijn, en wat voor type griffie past daarbij?

- Wat is volgens u de belangrijkste ambitie van de raad voor de komende jaren? Denk bijvoorbeeld aan het versterken van de kaderstellende, controlerende en/of volksvertegenwoordigende rol of het versterken van het samenspel met college en organisatie.
- Welke thema's ziet u de komende jaren extra belangrijk worden voor onze raad?
- Waarin moet de raad zich daarom ontwikkelen?



3. HOE?

Maak de vertaling van ambitie naar strategische doelen. Wat wordt de komende periode onze strategie om de gewenste beweging te maken?

- Welke activiteiten zou u het komende jaar willen ondernemen als raad om de rollen van de raad te versterken?
- Wat heeft u als raadslid en als fractie nodig om de gewenste beweging te maken?
- Welke ondersteuning en advisering van de griffie vraagt dat?
- Waarin mag de griffie zich daarom volgens u nog verder ontwikkelen? Welke zaken zijn volgens u juist minder belangrijk?

