

Een gastvrije gemeentesecretaris Inleiding voor het landelijk congres van de Vereniging van Gemeentesecretarissen 2019

Sinds ik actief werd in het openbaar bestuur, als ambtenaar bij de rijks- en gemeentelijke overheid, als gemeenteraadslid, later als burgemeester en nu als Commissaris van de Koning, is de wereld en zijn dus ook onze gemeenten en provincies complexer geworden: ingewikkelder, risicovoller, maar wat mij betreft daardoor ook veel uitdagender en leuker! Het vak van gemeentesecretaris is mee ontwikkeld.

Wat constant is gebleven, is dat u een vaste rots in de branding bent gebleven voor uw medewerkers, het college van burgemeester en wethouders en de strategische relaties binnen en buiten uw gemeente. U bent manager en eerste adviseur van het college in het mooie Nederlandse collegiale bestuursmodel. Uiteindelijk adviseert u wat kan, wat moet en ook wat formeel mag. Individuele bestuurders kunnen niets, alleen als team; de handtekeningen van u en de burgemeester zijn goud waard!

Voor effectief leiderschap bent ook u in de afgelopen jaren steeds meer afhankelijk geworden van uw persoonlijk gezag. Als mensen, ambtelijke collega's en bestuurders zich welkom bij u voelen, als u 'bereikbaar' bent voor hen, dan pas kunt u effectief zijn in al uw verschillende rollen. Gastheerschap is misschien een betere term dan dienend leiderschap (bij gastheer kan ook gastvrouw worden gelezen). In deze tijd waarin ontwikkelingen snel gaan, er veel onzekerheid is over de toekomst en 'transities' centraal staan, gaat het vooral over het organiseren van de goede ontmoetingen. Ik noem een aantal voorbeelden van gastheerschap in uw werk.

Een cruciale factor voor het succes van uw organisatie is dat mensen het mooi vinden om bij en met u te werken. De tijden dat u mensen uitkiest zijn voorbij; mensen kiezen zelf of ze voor en met u willen werken. Dat vraagt een volstrekt andere manier van 'werven' en mensen aan je binden. U bent daarin een goed gastheer als u een goed imago heeft, signalen opvangt, weet hoe de sfeer in uw organisatie is. U zorgt voor leuk en leerzaam werk en de nodige mobiliteit. En als u het niet alleen kunt, organiseert u het samen met andere overheden om als (gezamenlijke) werkgever aantrekkelijk te zijn en te blijven.

Een goede gastheer past zich aan, naargelang het gezelschap en het doel. De grote omslag van taakgericht naar opgavegericht werken in het openbaar bestuur vraagt een groter bewustzijn over de rol van de gemeente. Dat geldt niet alleen voor het sociale domein (werk, participatie) maar ook voor het fysieke (klimaat en energie). Schrijft u voor, doet u mee of organiseert u als gastheer alleen een overlegtafel en met wie? Het bespreekbaar maken van de gewenste rol is een voorwaarde om effectief te kunnen zijn. Als een gastheer of gastvrouw vraagt welke rol van hem of haar wordt verwacht, kan die rol vele malen gezaghebbender worden vervuld.

Gasten voelen zich sneller thuis als ze weten wat zo'n beetje de omgangsregels van het huis zijn. Dat geldt ook voor de leden van het college van BenW. De bestuurders besturen en als ze werken als managers worden ze daar door u als gastheer op aangesproken. Natuurlijk is de gastheer vrij om te adviseren wat hij of zij verstandig acht, omdat het bestuur uiteindelijk weet dat het uiteindelijk een beslissing zal nemen en daarvoor verantwoordelijkheid zal dragen. Alleen in een open, gastvrije en integere omgeving kunnen kritische spiegels worden voorgehouden. Daar worden het hele team en de afzonderlijke leden beter van. De gastheer bewaakt de spelregels.

Voor volksvertegenwoordigers bent u ook gastheer. Samen met de griffier zorgt u ervoor dat het gemeentebestuur, het college en de raad, goed worden gefaciliteerd in hun besluitvorming. Het is

één bestuur met verschillende verantwoordelijkheden. Als goed gastheer zorgt u ervoor dat de mensen van uw organisatie zich goed kunnen inleven in die verschillende rollen en verantwoordelijkheden van het dagelijks bestuur en de volksvertegenwoordiging. Samen met de burgemeester en de griffier bent u als gastheer of gastvrouw spelleider van de lokale democratie.

Vooraf in tijden waarin zoveel beweegt bent u als gastheer een baken. Omdat uw omgeving weet dat bij u een aantal waarden centraal blijven staan, wat er ook gebeurt. Men herkent u omdat u bij alles wat u doet uitstraalt dat het gaat om openheid en integriteit; zorgvuldigheid in zichtbare belangenafweging en professionaliteit; kwaliteit van verantwoording, het wat, waarom en hoe; en de legitimatie centraal staat, voor wie en waarom doen we het. Met deze vaste waarden kunt u als gastheer het samenspel aan, in welke tijden dan ook.

Han Polman
Commissaris van de Koning in Zeeland
Voorzitter Raad voor het Openbaar Bestuur