

VERSLAG workshop “Meer uitvoeringskracht in de regio: de sleutelrol van de gemeentesecretaris”

versie dd 24 juni 2026

onderdeel van landelijke congres:



GEMEENTE  BEUNINGEN



Rijk van Nijmegen

 **LAND
VAN
CUIJK**
Regio
Noordoost
Brabant



GEMEENTE
**WEST
BETUWE**



gemeente Bronckhorst

8rHK
ambassadeurs

Sfeerbeelden workshop

(linksboven 'groep 1', linksonder 'groepen 2+3', rechtsonder 'groep 4'; rechtsboven plenaire start.
Totaal ruim 25 personen, vanuit een diversiteit aan rollen en organisaties:
gemeentesecretarissen, directeuren GR-en, adviseurs/ strategen gemeenten en provincie en BZK)



“Meer uitvoeringskracht in de regio: de sleutelrol van de gemeentesecretaris”

- SAMENVATTING -

Gewenste rollen gemeentesecretaris in het realiseren van regionale uitvoeringskracht:

1. **Ambtelijk opdrachtgever** namens collectief gemeentesecretarissen, onderdeel van driehoek met bestuurlijk opdr. gever en ambt. opdr. nemer (overwogen om managers/directeuren op termijn naar voren te schuiven in rol als ambt. opdr. gever)
2. **Borger, mede mogelijk-maker** → agenderend, zorgdragen voor **duidelijke propositie** (aanbod aan regio, en daarmee heldere opdracht voor eigen organisatie)
3. **Ambassadeur** (aanjager regionale samenwerking), ‘vertaler’, verbinder (balancerend tussen regionale en lokale belangen)



Helpende condities in het realiseren van regionale uitvoeringskracht:

1. Duidelijke **rollen** (en rolverdelingen), gebruik het collectief van gemeentesecretarissen, eigenaarschap (bestuurlijk en ambtelijk)
2. Samenwerkingscultuur: **elkaar aanspreken**, schuulpunten tijdig bespreken
3. **Regio kennen** (incl. elkaars belangen kennen, ‘wij zijn de regio’ i.p.v. ‘wij, lokaal – zij, de regio’), ‘WHY’ moet helder zijn, investeren in onderling vertrouwen (elkaar iets gunnen, zoet-zuur uitruil)

Verwachtingen rol gemeentesecretaris (inbreng per subgroep) -



GROEP 1

Borger

De samenwerking en de urgentie tot samenwerking borgen in de ambtelijke organisatie en aan de bestuurlijke tafel

Brengen van focus, waar moeten we ons echt op richten (2000! samenwerkingen in Nederland)

Borgen van benodigde capaciteit om tot uitvoering te komen

Rolzuiverheid bewaken, zowel ambtelijk als bestuurlijk

Ambassadeur

Als vooruitgeschoven post het belang tot regionale samenwerking laten zien in je organisatie en bestuur

Vertaler

Wat betekenen (regionale) opgaven voor ons als organisatie en hoe sluit dit aan op onze eigen doelen?

Verbinder

Verbinder tussen bestuur en organisatie bij regionale samenwerking

GROEP 2-3

Inrichten Driehoek bestuurlijk opdrachtgever – ambtelijk opdrachtgever – ambtelijk opdrachtnemer

- Gemeentesecretaris is Ambtelijk Opdrachtgever namens het collectief van Gemeentesecretarissen.

- Idealiter drie verschillende overheden / organisaties in de driehoek

- Vaste overlegmomenten

Stimuleren van de ontwikkeling van **een duidelijke propositie**, zowel regionaal als lokaal: Wat kost het en wat krijg ik daar precies voor?

Na de initiële fase verandert de rol van de gemeentesecretaris van ‘drager’ naar ‘facilitator’

Ambassadeursrol Regionale Samenwerking in de eigen ambtelijke organisatie:

- Regionale samenwerking is belangrijk en heeft prioriteit
- Reflecteren op ‘gemopper’ in college en organisatie, gericht op het pakken van de regionale rol / eigenaarschap

Balanceren: Het evenwicht bewaren tussen de regionale dynamiek en de lokale dynamiek

GROEP 4

Agenderend in en vanuit de regio

- GS is van inhoud op hoofdlijnen. Nodig om de opdracht goed te kunnen formuleren.

- Er is geen inhoud zonder proces en vice versa

Ambassadeur van de regio

- Continuïteit bieden tussen wisselend (regionaal) bestuur en medewerkers

Mede-mogelijkmaker

- Randvoorwaarden scheppen voor de inhoudelijk medewerkers

Verbinder

- Verbinder als werkwoord, d.w.z.: de ‘vertalende verbinder’ van de Why, Wat en Hoe

- Verbindend omgaan met tegenstelling (voor zover die er is óf wordt ervaren) tussen lokaal en regionaal belang.

Helpende condities om uitvoeringskracht te vergroten (inbreng per subgroep) -



GROEP 1

Bij je **rol** blijven

‘Samen’ werken is ‘thuis’ werken: **de regio zijn we zelf**

Je kunnen **verplaatsen in de ander**

Gebruik het **collectief** van gemeentesecretarissen

Eigenaarschap bestuurlijk en ambtelijk, zowel formeel als informeel

GROEP 2-3

Heldere regionale governance: **duidelijke rollen** en rolverdeling, helderheid over hoe besloten wordt; ‘naar rato’ bijdrage van iedere deelnemer

Duidelijke opdracht voor de eigen organisatie

Schuurpunten niet uit de weg gaan: actief opzoeken, benoemen en bespreken (cultuurverandering)

Werken aan **onderling vertrouwen**:

- Iedere bestuurder moet met ‘een goed verhaal’ thuis kunnen komen, gezamenlijk nemen van verantwoordelijkheid voor dat verhaal
- Evenwichtige verdeling van ‘lusten’ en ‘lasten’ / ‘zoet’ en ‘zuur’

GROEP 4

Elkaar durven **aanspreken** (GS-en onderling)

De **‘WHY’** moet helder zijn om iedereen mee te krijgen

Goede **regiocoördinator**

Driehoek ook in de regio organiseren

Regio **kennen** (bekijk de hele olifant, niet alleen je eigen deel)

Gemaakte flips – groep 1



GROEP 1 Philip Niels

ROL GS (wel-niet)

- VERTALEN
- ACTIEVE ROL GEWENST
- SAMENWERKING BORGEN
- IN COALITIE (AKKOORD)
- CAPACITEIT ORGANISATIE
- VERBINDEN BESTUUR EN ORGANISATIE

helpende CONDITIES

- KIJKEN IN WERKE FASE JE ZIJT
- BO REGIONALE SAMENWERKING IS KERN TAAL
- BEJEET VAN MOEDZAAK EN BEZORGTE TOT SAMENWERKEN
- KEUZES MAKEN (COÖP. SAMENWERKING)
- SAMENWERKING IS MIDDEL TOT REAGEREN AN ORDELIJKE
- HET MOET LEUK ZIJN. Succes is NIET!
- KEUNIS
- VERHOOR EN CEBRAG
- POCHS

OOGST GROEP 1

key Rol GS = ^{+ MEDWERKERS}

- ORIENTIE SW. Bg BESTAANT OORGEN
- DIARINTE FASIS MADEWORM OP MEET
- VERTALEN
- ROLLEN BEWAAREN
- ORIENTIE SW BORGTE IN ORG. + BESEDOOIJDE ZIJFZ
- AM BASSATON
- LEIDRAITGESCHIED POST

key CONDITIES :

- SAMENWERKEN IS THUIS WERKEN
- Bg JE ROL BLIJVEN
- Bg JE KUNNEN VERHAARSEN IN DE MAJEST
- CEBRAG HET COLLECTIEF GS.
- EIGENAARSCHAP (FORMER + IN FORMER)

Gemaakte flips – groepen 2-3 (gezamenlijke groep)



GROEP 2 Dyanne Mark

Rol GS (wel/niet) | **hulpende CONDITIES**

ambassadeurs

- KRITISCH REFLECTEREN OP 'GEMOPPER'
→ rol pakken

I. INRICHTEN DRIEHOEK
→ BOG

GS
AOG — AON

↑ - verschillende organisaties
↓ - vaste ontmoetingsplaatsen

GS - Collectief
- CAPACITEITS PROPOSITIE
→ wat is 'naar rato' plekken?

- VLEGGWIELFUNCTIE GS
→ duiden behaang!

- BALANCEERACT

WAT NIET:

II. Wel initiatieven / reflecteren
uitgaan daarvan vanuit en
naar faciliterende rol
⇒ NIET STRUCTUREEL GAAN
DRAAGEN

INTRO

- GS sluit aan in eigen organisatie

- overnemen / inrichten
duidelijke opdracht voor eigen organisatie

- duidelijke visie op samenwerking ← GS

- GS → brengen
best. vorming in colleges

- UITVOERING ← GS?
BEWIJS MEERWAARDE

ESCALATIEMOGELIJKHEID
AOG / GS ⇒ Kring GS

- HOE KEUZES MAKEN
? - naar staatsorganisatie

- WEL AGENDA, GEEN BUDGET?

- NAAR RATO LEVEREN

III. SCHUURPUNTEN JUIST OPZOEKEN

IV. REGIONALE VAKATURES
(duidelijk voor iedereen)

PROPOSITIE
→ besluit 7 gemeenten
- wat is vd. gemeent, dat v.a. regio?

OOGST GROEP 3

key rol GS =

I. INRICHTEN DRIEHOEK AON
Ambassadeursrol eigen organisatie

II. Na initiatieven / reflecteren vanuit en naar faciliterende rol

III. DUIDELIJKE PROPOSITIE REGIONAAL en Lokaal
→ wat kost het, wat levert het op?

IV. BALANCEERACT!

key CONDITIES:

1. DUIDELIJKE OPDRACHT VOOR EIGEN ORGANISATIE

2. SCHUURPUNTEN JUIST OPZOEKEN

3. HELDERE GOVERNANCE
- rollen, verdeling, hoe besluiten we?

4. WERKEN AAN ONDERKUN & VERTROUWEN
→ verdelen lasten en 'lasten'

Gemaakte flips – groep 4



GROEP 4 Martijn Lidman

Rd GS (wel-niet)	helpende CONDITIES
Inhoud niet !! wel het → Geen inhoud zonder proces en vice versa Inhoud op hoofdlijnen Omdat je anders niet weet wat de opdracht is Bescherming v. medew. in regio - zorgen voor voldoende capaciteit - medew. in positie brengen Continuïteit tussen wisselend bestuur en medewerkers. → Randvoorwaarden zetten → niet de diepte v/d inhoud voor de inhoudelijk medewerkers → zowel medew. gemeentelijk als regionaal perspectief meenemen Bewaker of ambassadeur van het regionaal belang? Onderscheid standplaats (medew.) → regionaal belang (GS-en) directie "85% is lokale opgaven" "bijna alle opgaven zijn regionaal"	• elkaar durven aanspreken (GS-en onderling) • WHY? is belangrijk om iedereen mee te krijgen • griffiers die de belang regionale samenwerking om inzien/verkopen. • omgeving in organisatie creëren die op regio gericht is • structuur behapbaar houden • voorkom klant-leverancier relatie/perspectief • goede regio coördinator • driehoek ook in regio organiseren • ken je regio! (bepijde hele olifant)

COÖGST GROEP 4

key rol GS =

- agenderend
- ambassadeur
- mede-mogelijkmaker
- Verbinder als werkwoord.
(vertalende verbinder v/d why, wat en ho)

key CONDITIES:

- elkaar durven aanspreken (GS-en onderling)
- de WHY? goed formuleren (om iedereen mee te krijgen)
- goede Regio coördinator
- driehoek ook in de regio organiseren