



Herijking van het integriteitskompas

Juni 2025, Commissie integriteit Vereniging van Griffiers

Inleiding

Morele kernwaarden en spanningsvelden in het werk van de griffier

Waar het begon

In het najaar van 2012 bezocht de commissie Integriteit verschillende griffierskringen om trainingen te geven over integriteitsdilemma's. Tijdens deze bijeenkomsten kwamen uiteenlopende visies en argumenten naar voren. Deze vormden de basis voor het integriteitskompas, dat in 2013 werd geïntroduceerd.

Het vak van de griffier volop in ontwikkeling. De rol is gegroeid en verbreed, en daarmee ontstond ook de behoefte om het integriteitskompas opnieuw onder de loep te nemen. Net als destijds is dit kompas geen gedragscode, maar een hulpmiddel: een richtlijn die beschrijft welke waarden en principes richting geven aan het dagelijks handelen van de griffier. Geen harde meetlat, maar een moreel kompas dat houvast biedt in een complex werkveld.

Nu, ruim tien jaar later, is het tijd voor een herijking. In deze vernieuwde versie is het kompas aangevuld met inzichten uit de praktijk, aangedragen door verschillende griffierskringen. Twee nieuwe kernwaarden – Standvastigheid en Betrouwbaarheid – vervangen de eerdere waarden Rechtmatigheid en Dienstbaarheid. Daarnaast zijn de bestaande waarden Onafhankelijkheid (voorheen neutraliteit) en Navolgbaarheid (voorheen transparantie) aangescherpt en eigentijds geformuleerd. Dat betekent niet dat we nu niet meer dienstbaar zijn, we blijven deze kernwaarden koesteren. Samen weerspiegelen deze kernwaarden beter hoe wij als griffiers opereren binnen het politieke en bestuurlijke krachtenveld.

Onze kernwaarden

- Onafhankelijkheid
- Betrouwbaarheid
- Navolgbaarheid
- Standvastigheid

Naast deze kernwaarden – de overtuigingen en principes die wij belangrijk vinden – is het vanzelfsprekend ook van belang om te beschikken over de juiste vaardigheden: praktische competenties die nodig zijn om het werk goed uit te voeren. In deze herijking ligt de nadruk echter op de waarden.

Wat u hier leest, is een vernieuwde beschrijving die beter aansluit bij wie wij als griffiers vandaag de dag zijn – en willen zijn. In het veld zijn hiervoor diverse sessies geweest met de stichting Beroepseer en diverse griffierskringen om input op te halen. (stichting Beroepseer, rapport). Dit vormde de basis voor de herijking.

Leeswijzer

Om met een kompas je richting te kunnen bepalen moet duidelijk zijn welke richtingen er zijn. Daarom zullen eerst de vier kernwaarden worden toegelicht en uitgewerkt. Daarmee zijn de richtingen bekend, maar is er nog geen houvast over welke stappen je moet zetten. Juist omdat bij veel lastige kwesties verschillende kernwaarden met elkaar in conflict komen. Daarom hebben wij per kernwaarde enkele kwesties uitgewerkt waarbij die kernwaarde steeds in conflict is met andere waarden. De routes die wij daarbij kiezen zijn van veel factoren afhankelijk en kunnen daarom ook niet als algemene voorschriften worden uitgelegd. Wij willen inzichtelijk maken dat elke griffier regelmatig met morele vraagstukken te maken krijgt, daarin een keuze moet maken en dat een goede keuze gebaseerd is op de kernwaarden die ons ambt ondersteunen.

“Integriteit is geen vaste bestemming, maar een voortdurend gesprek met jezelf en je omgeving.”

Onafhankelijk

Inleiding

Onafhankelijkheid omschrijft een actieve, inhoudelijk betrokken houding waarbij de griffier zich richt op het functioneren van de raad als geheel en zich niet laat meeslepen door partijpolitieke voorkeuren. Het is belangrijk om hierbij voor alle raadsleden even toegankelijk te zijn. De griffier laat hier stevigheid zien, rolvastheid en het vermogen om op te komen voor de democratische spelregels, ook wanneer deze onder druk staan. Onafhankelijkheid vormt de basis voor de andere waarden waarop de beroepsethiek (de houding, overtuigingen en normen die richting geven aan ons dagelijks handelen) van de griffier steunt. Wij richten ons niet op het resultaat, maar op het zorgvuldig bewaken van het proces en de spelregels van de democratie.

Onafhankelijkheid van de griffier: wat betekent dat?

De griffier is de eerste adviseur van de gemeenteraad en ondersteunt raadsleden bij hun taken, zoals het stellen van kaders, het controleren van het college van burgemeester en wethouders, en het vertegenwoordigen van de inwoners. Onafhankelijkheid betekent in dit verband:

1. Onafhankelijk van het college van B&W

De griffier werkt voor de gemeenteraad, niet voor het college (wel samen met maar je hoeft je niet te laten leiden door het college). Dat betekent dat hij of zij niet afhankelijk is van politieke of bestuurlijke druk van het college bij het geven van adviezen of het organiseren van de raadsvergaderingen. Zo kan de griffier onpartijdig en objectief zijn rol vervullen.

2. Onafhankelijk in advisering

De griffier adviseert raadsleden op een neutrale, deskundige en eerlijke manier – ook wanneer het advies inhoudelijk gevoelig ligt of afwijkt van het standpunt van het college. Het doel is altijd om de raad te voorzien van voldoende, evenwichtige en betrouwbare informatie om goed onderbouwde besluiten te kunnen nemen.

Hoewel de griffier in veel gevallen afhankelijk is van informatie van de ambtelijke organisatie en het college, is het belangrijk om deze afhankelijkheid te herkennen en – waar nodig – aan te vullen. Dit kan bijvoorbeeld door externe bronnen of deskundigen te raadplegen. Het is aan de griffier, in samenspraak met de raad, om te bepalen wanneer aanvullende informatie van buiten wenselijk of nodig is.

Door actief aanvullende of externe informatiebronnen in te zetten, draagt de griffier bij aan een onafhankelijke en evenwichtige advisering van de raad.

3. Onafhankelijk in de organisatie van het werk

Bij het plannen van vergaderingen, het opstellen van agenda's en het voorbereiden van besluitvorming, zorgt de griffier ervoor dat de raad zijn controlerende en kaderstellende rol effectief kan uitoefenen, zonder beïnvloeding van externe partijen. De griffier waarborgt dat de raad onafhankelijk blijft van invloeden van buitenaf.

4. Rolzuiverheid van de raadsgriffier

In essentie vormt de rolzuiverheid van de griffier de basis voor hun onafhankelijkheid. Door integriteit te waarborgen en een focus op onpartijdigheid te handhaven, draagt de raadsgriffier bij aan een gemeenteraad die eerlijk en effectief functioneert. Het begint met helderheid over de rol en verantwoordelijkheid voor het eigen handelen, zodat de fundamenten op orde zijn en er een duidelijke focus blijft op de eigen taken.

Daarnaast is er de verantwoordelijkheid voor het griffiepersoneel. Als griffier moet je ervoor zorgen dat de raad jou serieus neemt, wat ook een deel van je rol als leidinggevende is. Standvastigheid in je functie is essentieel, evenals rolzuiverheid in de aansturing van het team. Het procesmatig op orde houden van je werkzaamheden en het onafhankelijk blijven in je handelen is van groot belang. Je zorgt ervoor dat je als griffier niet wordt beïnvloed, maar de raad wel steeds de juiste ondersteuning krijgt om zijn taken te vervullen.

Waarom is die onafhankelijkheid belangrijk?

- Het waarborgt de democratische legitimiteit van de raad: de raad is het hoogste orgaan in de gemeente en moet autonoom kunnen functioneren.
- Het versterkt het vertrouwen van inwoners in het bestuur: als de raad goed en onafhankelijk ondersteund wordt, vergroot dat de transparantie en betrouwbaarheid.
- Het bevordert een rechtstatelijke en evenwichtige besluitvorming, waarbij alle partijen in hun rol blijven, wat de effectiviteit en integriteit van het bestuur ten goede komt.

*“Onafhankelijk in denken,
betrouwbaar in handelen.”*

Wat betekent dit voor het gedrag van de griffier?

Kwestie 1

Je merkt dat een partij die met 1 zetel nieuw in de raad is meer vraagt dan andere fracties. Er zijn veel zaken voor dit raadslid onduidelijk.

Wat doe je?

Je helpt deze partij omdat je merkt dat dit raadslid dit nodig heeft. Hierbij is je kernwaarde onafhankelijkheid niet in het geding zolang die voortkomt uit de juiste beweegredenen; ook deze fractie moet voldoende tools en kennis hebben om net als de anderen goed te kunnen functioneren als raadslid. Daarvoor is met name in het begin meer tijd en aandacht voor nodig. Dit is ook in het belang van het goed functioneren van vergaderingen van de raad(scommissies). In zekere zin is ongelijke inzet juist gelijk behandelen.

Kwestie 2

Door je werk als griffier heb je nog meer interesse gekregen in de politiek dat je lid wilt worden van een politieke partij die ook in jouw gemeenteraad is vertegenwoordigd.

Wat doe je?

Het lidmaatschap van een politieke partij is een grondrecht en dit hoeft ook geen probleem te zijn voor een goede onafhankelijke uitoefening van je functie. Wees hier wel transparant over en bespreek het met je werkgeverscommissie. Belangrijk is dat je je realiseert dat dit kán leiden tot de (schijn van) partijdigheid. En dat dit ook een gelegenheidsargument kan zijn voor wie niet het beste met je voor hebben. Wees hier zelf alert op en vraag ook aan de plv. griffier c.q. voorzitter van de raad om je hier scherp op te houden. En geef waar nodig uitleg aan raadsleden hoe je dit weet te scheiden.

Kwestie 2a

Naast het lidmaatschap van een politieke partij besluit je om je kandidaat te stellen voor een zetel in de gemeenteraad van jouw woonplaats. Bij de verkiezingen heb je goed nieuws, je bent gekozen als raadslid.

Wat doe je?

Het antwoord bij kwestie 2 is ook hier van toepassing, of je nu lid bent van een politieke partij, actief lid bent, een partij ambt bekleed of politiek actief. Transparantie vooraf is belangrijk voor hoe anderen jouw onafhankelijkheid beoordelen.

Realiseer je dat (de schijn van) partijdigheid eerder aan de orde is bij een raadslidmaatschap dan bij een gewoon lidmaatschap van een politieke partij. En dat een raadslidmaatschap bij een gemeente in de regio gevoeliger kan komen te liggen dan een raadslidmaatschap bij een gemeente buiten de regio.

Kwestie 2b

Je ontvangt zowel als griffier als in je rol als raadslid een uitnodiging voor een bijeenkomst van een gemeenschappelijke regeling.

Wat doe je?

Het is onmogelijk om met twee petten op naar de bijeenkomst te gaan. Het is hierbij beter om niet te gaan en een vervangend griffiemedewerker of fractielid aan te laten sluiten. Dit geeft wel aan dat je nooit voor 100% griffier én voor 100% raadslid kunt zijn wanneer je deze rollen combineert. Dit kan een goede reden zijn om geen politiek ambt naast het ambt van griffier te bekleden.

Aanbevelingen en tips

- Zorg als griffier dat je oplet dat je onafhankelijkheid uitstraalt. Bespreek ook met de medewerkers op de griffie hoe je dit wilt bereiken. Bijvoorbeeld door na afloop van vergaderingen niet altijd met dezelfde raadsleden te spreken, maar ook met anderen het gesprek aangaat.
- Wees transparant over je lidmaatschap van een politieke partij, of je actief lid bent van een politieke partij en/of je raadslid bent in je woonplaats. Bij je sollicitatiegesprek of op het moment dat je lid/raadslid wil worden. Leg uit waarom dit geen afbreuk doet aan jouw onafhankelijkheid als griffier.
- Zorg ervoor dat raadsleden altijd weten in welke rol ze jou spreken. En dat is als hun griffier. Bijeenkomsten waar je met dubbele petten kan staan kun je beter vermijden.
- Het wordt sterk ontraden om een politiek ambt naast je griffierschap te bekleden omdat de combinatie altijd beperkingen oplegt aan het 100% uitoefenen van de rollen.

Betrouwbaarheid

Inleiding

Een betrouwbare griffier is een stabiel en toegankelijk aanspreekpunt voor raadsleden. Iemand die doet wat hij of zij zegt en die duidelijk is over de eigen rol en grenzen – en die deze ook consequent bewaakt. Betrouwbaarheid fungeert als anker: de griffier is geen speelbal van de waan van de dag, maar blijft koersvast, geworteld in de democratische spelregels en in dienst van de raad. Eerlijkheid en consistentie vormen de kern.

De griffier is transparant over wat hij of zij wel en niet doet, en biedt elke fractie dezelfde informatie onder gelijke omstandigheden. Zo ontstaat er ruimte voor het opbouwen van een duurzame vertrouwensrelatie met de raad. Betrouwbaarheid blijkt uit standvastigheid in advisering, beschikbaarheid en loyaliteit. Het weerspiegelt een professioneel normatief kompas: handelen gebeurt niet uit opportunisme of de vrees voor gezichtsverlies, maar vanuit principes en integriteit, gebaseerd op overtuiging in plaats van politieke voorkeur.

Meer dan een praktische waarde, is betrouwbaarheid ook een moreel kompas. Het is een leidraad in het dagelijks werk én een toetssteen voor het geweten van de griffier.

Betrouwbaarheid van de griffier: wat betekent dat?

Betrouwbaarheid bij de raadsgriffier draait om het opbouwen en behouden van vertrouwen bij alle raadsleden, ongeacht politieke kleur. Het betekent dat de griffier:

- Consistent en transparant is in zijn of haar communicatie en handelen.
- Zegt wat hij of zij doet, en doet wat hij of zij zegt.
- Steeds eerlijk en objectief adviseert, zonder verborgen agenda's of politieke voorkeur.
- Onder gelijke omstandigheden dezelfde informatie geeft aan alle fracties.
- Beschikbaar en aanspreekbaar is, ook onder druk of bij gevoelige kwesties.
- Zijn of haar eigen rol en professionele grenzen bewaakt, ook als dat spanning oplevert.

Waarom is die betrouwbaarheid belangrijk?

De raad kan alleen goed functioneren als zij zich gesteund en veilig voelt bij een griffier die loyaal is aan de raad als geheel, niet aan individuele partijen of belangen. Betrouwbaarheid is de basis voor een duurzame vertrouwensrelatie en essentieel voor een onafhankelijke, integere ondersteuning van het lokale bestuur.

*“Betrouwbaarheid is niet wat je
belooft, maar wat je doet.”*

Wat betekent dit voor het gedrag van de griffier?

Kwestie 1

Het is vrijdagmiddag middag om 16:00. De wethouder komt naast je zitten en zegt. 'De exploitatie van het zwembad klopt niet'. Hij is blij dat de raad niet doorgevraagd heeft. De raad moet nog plaatsvinden.

Wat doe je?

Door deze mededeling ben jij in een lastig pakket gebracht. Je kan niet doen alsof je het niet gehoord hebt, maar direct een bericht naar alle raadsleden zet de verhoudingen met de wethouder wel erg op scherp. Dus zul je een keuze moeten maken om niet zelf in de verdrukking te komen. Daarom beweeg je de wethouder om dit zelf te melden. En daarbij leg je uit dat als hij dit niet gaat doen, jij je genoodzaakt acht de raad hierover te informeren. Niet als dreigement, maar door jou in vertrouwen te nemen met politiek gevoelige informatie ben jij in een positie gebracht die afbreuk doet aan de kernwaarden van ons ambt.

Kwestie 2

Een raadslid is bezig met een motie van wantrouwen tegen het hele college. Het raadslid vraagt jou als griffier om advies. Het raadslid is van plan om de motie van wantrouwen in zijn achterzak te houden en 's avonds tijdens de raadsvergadering in te dienen. Het raadslid vraagt jou als griffier om deze motie onder de pet te houden. Een uur later heb je overleg met de burgemeester om de raadsvergadering voor te bespreken

Wat doe je?

Je deelt de motie van wantrouwen niet met de burgemeester. De griffier is er voor de raad. De burgemeester is de voorzitter van de raad. In beginsel weegt het vertrouwen dat een lid van de raad in jou stelt zwaarder dan het vertrouwen dat de burgemeester in jou stelt. Van goede burgemeester/raadsvoorzitter mag worden verwacht dat hij dit begrijpt. Bij de voorbereiding van een raadsvergadering is het prettig om dit soort zaken vooraf te weten, maar voor een goede raadsvoorzitter is dit niet noodzakelijk. Wanneer je de burgemeester zou informeren over de mogelijke indiening van deze motie van wantrouwen, dan is de kans aanwezig dat deze informatie ook bij de collegeleden komt. Daarmee beïnvloed je als griffier het politieke proces, en op een manier die het betreffende raadslid niet heeft gewild. Verder heeft een burgemeester verschillende petten wat hem in een lastig pakket kan brengen. We mogen van elkaar verwachten dat er respect is voor elkaars rol. Het is goed om dit soort situaties vooraf met de burgemeester te bespreken.

Aanbevelingen en tips

1. Zeg wat je doet en doe wat je zegt
2. Laat je eigen politieke kleur niet blijken
3. Uitgangspunt is dat je vertrouwelijke informatie die een raadslid met je deelt niet met anderen deelt zonder betrokkene daarover te informeren
4. Erken het wanneer iets niet goed is gegaan en bespreek hoe in het vervolg anders wordt gehandeld.

Navolgbaarheid

Inleiding

Navolgbaarheid betekent dat je jouw handelen en jouw gemaakte keuzes kan uitleggen en verantwoorden. In vergelijkbare situaties blijf je daarom vergelijkbaar handelen ook te midden van politiek gevoelige situaties. Het uitleggen en verantwoorden is een terugkerend iets, hiermee vorm je een basis voor vertrouwen met zowel raad, college, organisatie als samenleving.

Navolgbaarheid van de griffier: wat betekent dat?

Als griffier bevind je jezelf in een werkveld waar verschillende belangen samenkomen. Je verhoudt je tot de raad, het college, je voorzitter, je collega's op de griffie, je collega's binnen de organisatie en de samenleving. Niet iedereen is even bekend met je rol, deze zal je vaak moeten uitleggen. Je doet dit ten overstaan van uiteenlopende belangen en actoren.

1. De context verandert maar je rolinvulling is een constante factor

Het griffiersvak is complex en geen enkele casus is hetzelfde. Om in elke nieuwe situatie steeds een zuivere en navolgbare afweging te maken is het belangrijk een goed beeld te hebben van je eigen rol. Dit bepaalt hoe je jezelf opstelt, wat je wel en niet deelt of een gevraagde handeling wel of niet uitvoert.

2. Consistent handelen vraagt rolzuiverheid

Geen enkele situatie is hetzelfde. Om navolgbaar te zijn en consistent te handelen is het belangrijk je als griffier steeds te beroepen op je eigen rol. Als griffier heb je een duidelijk beeld van wat wel en wat niet tot je takenpakket behoort en baseer je dit op rechtstatelijke principes en wettelijke taken. Je handelt binnen dat beeld en legt aan je omgeving uit hoe jouw handelen of niet handelen voortkomt uit dat beeld. Ook met de werkgeverscommissie is dit onderwerp van gesprek.

3. Navolgbaarheid is niet hetzelfde als volledige openheid

Als griffier spreek je veel verschillende actoren en ben je vaak een 'vertrouwenspersoon'. Je kunt niet altijd alles met iedereen delen. Wat je wanneer en met wie deelt laat je bepalen door je rolinvulling en de afwegingen die je daar op baseert zul je regelmatig moeten kunnen uitleggen.

4. Navolgbaarheid is een voorwaarde voor het scheppen van vertrouwen en gezag

Wanneer mensen een goed beeld hebben van je rol en jouw rolinvulling weten ze wat ze aan je hebben. Ze krijgen een duidelijk verwachting van wat je wel en niet doet en dit schept een basis voor vertrouwen en goede samenwerking. Dit maakt je als griffier minder kwetsbaar; het versterkt je neutraliteit en gezag.

Waarom is die navolgbaarheid belangrijk?

- Het bevordert stabiliteit en rechtmatigheid in een steeds veranderende en soms spannende werkomgeving.
- Het helpt de eigen rol uit te leggen en vast te houden in situaties waar anderen onbekend zijn met die rol of uit eigen belang je vragen af te wijken van je rol.
- Het vormt een basis voor vertrouwen bij de vele verschillende partners waar je als griffier mee te maken hebt.

*“Ik hoef niet alles te zeggen, maar ik moet
het altijd kunnen uitleggen.”*

Wat betekent dit voor het gedrag van de griffier?

Kwestie 1

Het fractievoorzittersoverleg is niet openbaar, de informatie die daar wordt uitgewisseld dus ook niet tenzij men anders besluit. Naar aanleiding van een wens van het fractievoorzittersoverleg moet er over een onderwerp extern advies worden gevraagd. De afspraak in de gemeentelijke organisatie is dat alle verzoeken om extern advies via het team Juridische Zaken lopen, om zicht te houden op de kosten. Hoeveel informatie uit het fractievoorzittersoverleg deel je met de contactpersoon bij team Juridische Zaken?

Wat doe je?

Je vertelt de contact persoon precies die informatie die zij nodig heeft om de eerste globale uitvraag bij de externe persoon te doen. Niet meer, niet minder. Schend je daarmee de vertrouwelijkheid van de informatie? Nee, het is nodig om deze informatie te delen met de contactpersoon om de uitvraag op een goede manier te laten plaatsvinden. Daarbij informeer je de contactpersoon dat het niet de bedoeling is deze kennis verder te delen. Wanneer je een situatie als deze aan de hand hebt, is het aan te raden om al in het fractievoorzittersoverleg aan te geven dat je deze informatie met de contactpersoon gaat delen. Zo handel je navolgbaar.

Kwestie 2

Een raadslid is bezig met een motie van wantrouwen tegen het hele college. Het raadslid vraagt jou als griffier om advies. Het raadslid is van plan om de motie van wantrouwen in zijn achterzak te houden en 's avonds tijdens de raadsvergadering in te dienen. Het raadslid vraagt jou als griffier om deze motie onder de pet te houden. Een uur later heb je overleg met de burgemeester om de raadsvergadering voor te bespreken.

Wat doe je?

Je deelt de motie van wantrouwen niet met de burgemeester (zie kwestie 2 bij betrouwbaarheid). Je kunt niet altijd alle informatie delen, omdat die informatie mogelijk vanwege de persoonlijke afweging van die ander, niet alleen bij die ander blijft. Je hebt tegen het raadslid gezegd de motie onder de pet te houden. Deze belofte verbreek je niet en jouw handelen richting burgemeester en jouw gemaakte keuzes kan je uitleggen en verantwoorden.

Kwestie 2a

Jouw burgemeester roept je na de raadsvergadering waarin de motie van wantrouwen op tafel is gekomen, bij zich. Hij is ontstemd, zeg maar gerust boos, over het feit dat je hem niet vooraf hebt geïnformeerd over de motie van wantrouwen. Uiteraard leg je jouw overwegingen die hebben geleid tot jouw besluit om de informatie niet te delen, aan hem voor. De burgemeester neemt het hoog op en vindt dat je zijn vertrouwen hebt geschonden. Wat doe je?

Wat doe je?

Je stelt voor om er later die week nog een keer samen over te spreken. Daarbij kun je voorstellen om dit gesprek door een derde persoon te laten begeleiden. Bijvoorbeeld door een vertrouwenspersoon aan te laten sluiten die via de Vereniging van Griffiers te benaderen is. Indien de lokale driehoek goed functioneert is het ook mogelijk om de gemeentesecretaris aan te laten sluiten. Belangrijk is dat beide partijen vertrouwen hebben in de onafhankelijke houding van de derde partij.

Aanbevelingen en tips

1. Wees navolgbaar/transparant over wat je als griffier doet en maak dit zichtbaar. Maak ook duidelijk op basis waarvan je handelt, of dit nu opdrachten vanuit een gremium zijn of bepalingen in wetgeving.
2. Realiseer je dat je openheid niet naar alle spelers gelijk is en dat dat ook niet hoeft. Wees daar ook duidelijk over. Ben je bewust van de verschillende verantwoordelijkheden die je ten aanzien van verschillende actoren hebt.
3. Benut je griffierskring als intervisiegroep en bespreek situaties die je meegemaakt hebt en reflecteer op je handelen.
4. Vertrouw op je politieke sensitiviteit. Jouw intuïtie zegt vaak meer dan woorden.
5. Maak een jaarverslag van de gedane werkzaamheden om inzichtelijk te maken waar de griffie zich het afgelopen jaar mee bezig heeft gehouden.

Standvastigheid

Inleiding

Standvastigheid is een essentiële eigenschap voor een gezaghebbende griffier. De politieke werkomgeving van de griffier kan onvoorspelbaar en uitdagend zijn. In deze context is het belangrijk om koers te kunnen houden. Als griffier sta je voor de principes van de democratie en de rechtstaat, juist als deze door je omgeving in twijfel worden getrokken of terzijde worden geschoven. Standvastigheid vraagt moed, want een griffier kan kwetsbaar zijn, zeker wanneer het principiële optreden van de griffier de politiek slecht uitkomt.

Standvastigheid van de griffier: wat betekent dat?

Als griffier houdt je vast aan je eigen morele en professionele kompas. Je handelt op basis van brede principes die de basis vormen voor het politieke proces waarin raadsleden en wethouders de hoofdrol spelen. Standvastigheid betekent dat je vasthoudt aan deze principes en het politieke proces deze principes niet laat beïnvloeden of afzwakken.

1. Een gezaghebbende griffier baant vindt een weg te midden van tegengestelde belangen

De griffier werkt in een politieke omgeving waar regelmatig druk wordt uitgeoefend op mensen op basis van deelbelangen. Ook wanneer de spelregels duidelijk zijn kunnen politieke belangen of opportunisme reden zijn om druk op te voeren op onder andere de griffier. Als griffier sta jij voor regels en het goede proces, jij staat boven deelbelangen, politiek en opportunisme.

2. Standvastigheid is de basis voor gezag

Gezag komt voor een griffier niet aanwaaien. Daarnaast moet het in je natuur zitten om dat gezag uit te oefenen. Je hebt een kwetsbare positie en bent afhankelijk van een politiek verdeelde raad. Je moet je hier bewust van zijn en niet verder gaan dan de rugdekking van je raad toelaat. Gezag komt te voet en gaat te paard: wanneer je principes één keer laat varen wordt het de volgende keer moeilijker ze vast te houden. Door consistent op te komen voor deze principes groeit je gezag als griffier.

3. Standvastigheid moet niet doorslaan in onbuigzaamheid

Veranderende situaties kunnen aanleiding zijn om zaken te heroverwegen. Standvastigheid betekent niet het dogmatisch vasthouden aan bestaande werkwijzen. Standvastigheid gebeurt op basis van democratische en rechtstatelijke principes. De werkwijzen die uit die principes voortvloeien vragen soms verandering. De bereidheid deze na verloop van tijd te herzien maakt de standvastigheid op de principes geloofwaardiger.

4. Standvastig handelen in belang van de democratie vraagt kennis en begrip

Als griffier heb je kennis van de regels, (lokale) werkwijzen en de bredere rechtstatelijke principes. Anderen kunnen twijfel zaaien over interpretaties of principes om je gezag te ondermijnen. Als griffier moet je jezelf hier bewust van en weerbaar tegen zijn. Jij weet waar je voor staat en waarom.

Waarom is die standvastigheid belangrijk?

- Het is een anker tegen druk en rolonzuiverheid binnen de politieke werkomgeving van de griffier.
- Het geeft je als griffier het gezag om de democratische spelregels te bewaken.
- Standvastigheid is een actieve eigenschap, het vraagt je mensen aan te spreken bij ongewenst gedrag of het schenden van de principes van democratie en rechtstaat. Wat betekent dit voor het gedrag van de griffier?

*“Staan voor de democratische spelregels,
ook als dat moed vraagt.”*

Wat betekent dit voor het gedrag van de griffier?

Kwestie 1

Tijdens de voorbereiding van een raadsvergadering dringen enkele fractievoorzitters er bij de griffier op aan om een agendapunt (een kritisch rapport over het functioneren van een wethouder) te verplaatsen naar een latere vergadering. Hun motivatie is dat dit “politiek gezien nu even niet handig is” en dat “het beter is om de wethouder wat tijd te gunnen”.

De griffier weet dat volgens het reglement van orde de agendering correct en tijdig is ingediend en dat de raad in zijn geheel het recht heeft dit punt te bespreken. Het verzoek van de fractievoorzitters druist in tegen de spelregels en zou de openbaarheid en transparantie van het proces schaden.

Wat doe je?

De griffier laat zich niet leiden door de politieke opportuniteit van het moment, maar houdt vast aan het reglement van orde en de spelregels van de democratie. Hij/zij wijst erop dat de agendering rechtsgeldig is en dat het niet aan enkele fracties is om dit buiten de raad om te wijzigen. De griffier toont begrip voor de politieke gevoeligheden (“ik begrijp dat dit een lastig moment is”), maar blijft bij het principe dat de raad gezamenlijk beslist en dat transparantie leidend is. Daarmee is de toon empathisch, maar de uitkomst standvastig. Door helder en consequent te blijven bij het bewaken van de spelregels, versterkt de griffier zijn/haar gezag. Als de griffier zou toegeven, zou dat de geloofwaardigheid en het vertrouwen in het proces ondermijnen.

Kwestie 2

De vertrouwenscommissie (VC) is net ingesteld en moet een voorzitter kiezen. Voor de eerste bijeenkomst komt een commissielid naar de griffier toe met het verzoek: “Kun jij er alsjeblieft voor zorgen dat lid X niet tot voorzitter wordt gekozen?”

Wat doe je?

De griffier staat boven de deelbelangen van individuele commissieleden. De keuze van een voorzitter is een democratische verantwoordelijkheid van de commissie zelf. Het is niet de taak van de griffier om hierin te sturen of voorkeuren te beïnvloeden. Door duidelijk te laten zien dat de griffier altijd procesbewaker is en nooit partij kiest, groeit gezag. Als de griffier wél zou ingaan op het verzoek, zou dit het vertrouwen in de neutraliteit en rolvastheid van de griffie ernstig ondermijnen. Standvastigheid betekent niet dat je het gesprek afkapt. De griffier kan het lid uitnodigen zijn zorgen in te brengen binnen de commissie, of indien nodig in een vertrouwelijk gesprek met de voorzitter zodra die gekozen is.

Aanbevelingen en tips

1. Standvastigheid betekent niet dat je niet mag twijfelen over je handelwijze in bepaalde situaties, vertrouwelijk sparren met een collega is een mogelijkheid.
2. Standvastigheid is goed maar laat het geen starheid worden.

Bijlage 1. 7

Stappen van morele oordeelsvorming

Een hulpmiddel bij het vormen van een moreel oordeel is de zeven stappenmethode van morele oordeelsvorming. Op basis van zeven vragen, met subvragen, kun je de conclusie trekken of een handeling moreel juist en dus integer is. Dit geeft het beste resultaat wanneer met meerdere mensen over de verschillende vragen gesproken en tot een conclusie gekomen wordt.

De Commissie Integriteit heeft deze methode toegepast bij de bespreking van de kwesties in dit document. Het lijkt bewerkelijk, maar in de praktijk is het een handig hulpmiddel om in netelige kwestie je weg te vinden!

Stap 1. Voor welke beslissing of keuze sta ik?

- Beschrijf de situatie. Licht toe waarom het een dilemma is. Normaal gesproken is het een dilemma omdat er kernwaarden tegenover elkaar staan.
- Wat lijkt je moreel juist?

Deze stap lijkt triviaal, maar is in de praktijk moeilijker dan je denkt. Juist door helemaal terug te gaan naar de kern van het dilemma en zoveel mogelijk 'toevalligheden' buiten beschouwing te laten, wordt de eerste stap naar een oplossing gezet.

Stap 2. Welke betrokkenen hebben rechten, belangen of wensen die geraakt worden door het dilemma?

Al degenen met rechten en belangen in het beslissingsproces:

- Microniveau (individueel of groepen)
- Mesoniveau (organisatie of onderneming)
- Macroniveau (maatschappij)

Maak een overzichtelijke lijst. Bij deze stap is het belangrijk om even door te denken. Vaak zijn er betrokkenen die op grotere afstand van de dagelijkse praktijk staan maar wel degelijk de afweging beïnvloeden. Denk hierbij aan de inwoners van de gemeente, wanneer bijvoorbeeld het imago van de gemeente in het geding is.

Stap 3. Wie neemt de beslissing?

Wanneer het gaat over dilemma's voor het ambt van griffier, zal het antwoord op deze vraag vaak "ik" zijn. Als dat niet zo is, is het verstandig om vast te stellen of je het juiste dilemma omschreven hebt. Morele oordeelsvorming vraagt dat je een goed beeld hebt van de rechten, belangen en wensen van degene die voor het dilemma staat.

Stap 4. Welke informatie heb ik nodig?

Informatie die nodig is om tot een verantwoorde morele stellingname te komen:

- Is de beschikbare informatie is toereikend?
- Welke aanvullende informatie is welkom?

In de zeven stappen methode is dit een 'controle' vraag. In de praktijk wordt de methode namelijk toegepast in een groep, waar één persoon een dilemma inbrengt.

Om vervolgens met de gehele groep tot een moreel oordeel te komen, is het van belang dat iedereen in de groep voldoende relevante informatie over het dilemma heeft. Die informatie moet hier worden verzameld.

Stap 5. Welke argumenten kunnen worden aangevoerd?

Deze stap vormt de kern van de oordeelsvorming. Door alle argumenten voor en tegen op een rij te zetten, ontstaat een beeld van het morele dilemma en kan een weging plaatsvinden. Het is hierbij van belang om alle argumenten te noemen. Ook hele praktische of voor de hand liggende argumenten.

Vervolgens moeten de argumenten gewogen worden. De argumenten kunnen in twee groepen verdeeld worden:

- Gevolg-argumenten: het argument krijgt kracht door te verwijzen naar de gevolgen van de handeling die het ondersteunt.
- Beginsel-argumenten: het argument verwijst naar een principe of beginsel dat in zichzelf belangrijk is om na te streven, onafhankelijk van de gevolgen van de keuze.

Anders gezegd: in een beginselargument wordt de handelingsverplichting verwoord, die voortkomt uit een recht van en betrokkene. In een gevolgargument gaat het om de tegemoetkoming aan een belang van een betrokkene. Bij de weging van argumenten kunnen beginselargumenten niet eenvoudig terzijde worden geschoven. Dat zou immers inbreuk doen op een recht van een betrokkene en dat mag niet lichtzinnig.

Stap 6. Wat is de conclusie?

Nu alle argumenten zichtbaar zijn en een onderscheid is gemaakt tussen beginselen gevolgargumenten, kan een conclusie worden getrokken. Hierbij gaat het niet om de aantallen argumenten voor of tegen de handeling, maar om de kracht van de argumenten. Het uitgangspunt is dat er consensus over de conclusie moet zijn. De conclusie kan meerdere onderdelen bevatten. Uiteraard een oordeel, maar daarbij kunnen voorwaarden of uitzonderingen worden gemaakt. In ieder geval moeten deze vragen eenduidig kunnen worden beantwoord:

- Geeft de conclusie uitsluitsel over de beginformulering van het kernprobleem?
- Geeft de conclusie duidelijkheid t.a.v. de rechten en belangen of wensen van betrokkenen?

Stap 7. Ik peil bij mijzelf wat ik voel bij de genomen beslissing

Niet alleen het verstand, maar ook de emotie, intuïtie en lichamelijkeheid spelen een rol bij een moreel oordeel. Dat klinkt wellicht vreemd, maar bedenk dat je een moreel probleem vaak ook voelt. Niet voor niets wordt gesproken over buik- of hoofdpijnproblemen. Daarom is het wijs om als laatste controle expliciet de vraag te stellen welk gevoel de oplossing je geeft.

Wanneer het oordeel geen goed gevoel geeft, is dit reden om de stappen nog eens door te lopen. Zijn echt alle argumenten in beeld gebracht en zorgvuldig gewogen? Ook kan het zijn, dat het minder goede gevoel veroorzaakt wordt door 'schade' voor betrokkenen die voortvloeit uit het oordeel. Het is dan verstandig je af te vragen hoe deze schade kan worden beperkt.