



**Onderwerp** : **Bijlage 1 - Manifest-agenda 2024 en verder**

**Datum** : **28 maart 2024**

---

## Inleiding

Op 7 februari is de Manifest-avond georganiseerd. Dit was een bijeenkomst over de voortgang en aandachtspunten voor 2024 en verder en gebaseerd op het gemeentelijk manifest Den Helder dat in april 2023 is vastgesteld. Bij deze avond waren aanwezig gemeenteraadsleden, commissieleden, het voltallige college, een vertegenwoordiging van de ambtelijke organisatie (inclusief ondernemingsraad en bestuursadviseurs), de griffie en de gemeentesecretaris. Alles bij elkaar circa 60 deelnemers. De inbreng van de deelnemers is uitgewerkt, vervolgens gedeeld en besproken met vertegenwoordigers van de Raad, college van burgemeester en wethouders en de ambtelijke organisatie. Het resultaat daarvan staat hieronder.

## Leeswijzer

De notitie hieronder bevat drie onderdelen:

1. Prioriteiten Manifest-agenda 2024 en verder (zoals deze in het besluit van college burgemeester en wethouders en gemeenteraad zijn opgenomen);
2. Uitwerking cultuur en structuur per gremium;
3. Manifest-agenda 2024 en verder: uitgebreide versie.

## Prioriteiten Manifest-agenda 2024 en verder

Op basis van alle inbreng en reacties zijn hieronder de belangrijkste acties weergegeven voor de Manifest-agenda 2024 en daarna. Als eerste de prioriteiten waarvoor wel allemaal suggesties zijn gedaan, maar die nog uitwerking behoeven. Als tweede 'laaghangend fruit', acties die snel gestart kunnen worden. Als derde een meer uitgebreide samenvatting van alle inbreng en opties voor de Manifest-agenda.

### Prioriteiten

De belangrijkste punten die naar voren zijn komen uit de gesprekken met de werkgroep Manifest, het managementteam en de ondernemingsraad én met inbreng van het college van burgemeester en wethouders, staan hieronder. In de bijlagen is hierover meer informatie te vinden. Het vervolg is dat de prioritairere punten worden geconcretiseerd aan de hand van een plan van aanpak inclusief bijbehorende planning. Het plan van aanpak gaat per actiepoint kort, bondig en concreet in op wie doet wat wanneer. Alle punten hebben een trekker, die primair aanspreekbaar is en zorgt dat het betreffende punt aandacht krijgt en voortgang heeft. De trekker is tevens verantwoordelijk voor het realiseren van de samenwerking op het betreffende actiepoint, om zo het verschil te kunnen maken.

- a) Het Manifest is van drie partijen: daarin de rol van college van burgemeester en wethouders en medewerkers versterken aanvullend op de raad (college burgemeester en wethouders, organisatie).
- b) Langlopende kwesties oplossen, niet (telkens) terugkomen op genomen besluiten (Presidium).
- c) Meer sturen op ontmoetingen, minder op schriftelijke vragen e.d. (driehoek burgemeester/gemeentesecretaris/griffier).
- d) Meer sturen op waardering, saamhorigheid en sfeer, minder op verschil, afrekenen en profilering (driehoek burgemeester, griffier, gemeentesecretaris en Presidium,).
- e) Veilig gevoel borgen onderling, aandacht voor geweldloze communicatie (driehoek burgemeester, griffier, gemeentesecretaris).
- f) Omgaan met het ongemak van je uitspreken en van iemand feedback ontvangen (driehoek burgemeester, griffier, gemeentesecretaris).
- g) Doorlopend aandacht voor goed voorzitterschap en goed 'deelnemerschap' (driehoek burgemeester, griffier en gemeentesecretaris en Presidium).
- h) Manifest: waar/hoe werkt dat eventueel nog meer door in reglement van orde? (griffie).
- i) Stukken meer op hoofdlijnen, met scenario's/alternatieven, details minder centraal (college van burgemeester en wethouders, organisatie, griffie, Presidium).

- j) Aanpak concretiseren voor versterken relatie met bewoners, bedrijven en organisaties. (organisatie, college van burgemeester en wethouders, Presidium, griffie).

### Top 3 acties om mee te starten

1. Meeting-meter: simpele digitale tool met als doel effectiviteit overleggen zichtbaar te maken.
  - o Nog doen: digitale tool vinden en installeren. Opzet van de tool uitwerken (bijv: naam overleg, datum, smiley, evt korte uitleg), spelregels voor welke bijeenkomsten, hoe deelnemers er bij hun overleggen mee omgaan. Afspraken hoe uitkomsten doorwerken met als doel: betere overleggen. Vast bespreekpunt maken in presidium, regelmatig in de gemeenteraad en het college.
  - o Uitvoering: gemeenteraad geeft opdracht aan de griffie, presidium borgt opvolging van de uitkomsten.
2. Stel een termijn voor technische vragen aan medewerkers voorafgaand aan bespreking.
  - o Nog doen: vaststellen hoeveel werkdagen de termijn is en opnemen in reglement van orde.
  - o Uitvoering: de werkgroep van het RVO en de VRC doet een voorstel, heeft dit al klaar en is inmiddels al een eerste keer in het presidium besproken.
3. Maak contactgegevens van wethouders beschikbaar voor leden van de gemeenteraad inclusief commissieleden.
  - o Nog doen: contactgegevens beschikbaar maken.
  - o Uitvoering: griffier.

### Acties afgerond voor 1 juli 2025

4. Voortgang Manifest-agenda als vast bespreekpunt in raad, presidium, college, managementteam en ondernemingsraad.
  - o Nog doen: per overleg bepalen hoe en met welke frequentie Manifest aan bod komt.
  - o Uitvoering: portefeuillehouder, griffier en gemeentesecretaris.
5. Behoeftetepeiling onder gemeenteraadsleden en commissieleden voor een betere balans raad en privé/werk.
  - o Nog doen: opstellen vragenlijst, wie doet de uitwerking en hoe organiseren we de terugkoppeling in de gemeenteraad.
  - o Uitvoering: griffier.
6. Enquête onder medewerkers over Manifest voor bredere betrokkenheid.
  - o Nog doen: enquête: opstellen-uitwerking-terugkoppelen, ondernemingsraad bespreekt met achterban.
  - o Uitvoering: gemeentesecretaris, betrokkenheid ondernemingsraad.
7. Maandelijks samen eten (op een maandag), dan 'vrije ruimte', 19.15u overleg (fracties, commissies).
  - o Nog doen: uitwerken van praktische aspecten, vrijwilligheid vaststellen, samen eten inclusief collegeleden, samen eten ook open voor beleidsadviseurs met actuele agendapunten, spreekuur wethouders organiseren in de vrije ruimte voor alle raads- en commissieleden tegelijk (op aanmelding), de opstart wat extra begeleiden voor een succesvolle uitvoering.
  - o Uitvoering: organisatie via griffier.

## **Uitwerking cultuur en structuur per gremium**

Gevraagd is om concreet aan te geven wat relevante aandachtspunten zijn per gremium: Raad, college burgemeester & wethouders en ambtelijke organisatie. Met aandacht voor het onderscheid tussen cultuur en structuur.

### **Raad**

#### Cultuur

- Profileren = okay, maar niet ten koste van .... Nooit een ander 'wegzetten'
- Taal, woorden: (1) Niet 'die ambtenaar', maar 'onze medewerkers'; (2) Niet de gemeente afvallen/bashen waar je zelf onderdeel van bent; (3) Meer vragen stellen, oprecht geïnteresseerd zijn, luisteren. Niet: (ongevraagd) uitleggen, overtuigen, je gelijk halen.
- Meer aandacht voor informele informatie (maar dat niet uit context misbruiken elders)
- Nooit medewerkers publiek bij naam noemen of ter verantwoording roepen (NB: streaming!)
- Veilig onderling: geweldloze communicatie, aandacht voor verschil in positie en achtergrond
- Directe oplossing vragen aan medewerkers voor situaties terwijl er regulier beleid is
- Meer aandacht voor balans Raadswerk & prive/werk

#### Structuur

- De Ontmoeting centraal zetten: met medewerkers, met buitenwereld, met elkaar
- BOB: goede zaak, fase van oordeelsvorming eenduidiger maken
- Beeldvormende vergadering, goed instrument, maar gestreamd: kwetsbaarheid tackelen
- BTK: goed instrument, geen afrekencultuur, college is aanspreekpunt (niet de organisatie)
- Voorzitterschap & Reglement van orde
- Kennis inrichting organisatie versterken
- Minder via schriftelijke vragen
- Meer op hoofdlijnen, meer over alternatieven en consequenties, minder op de details
- Doorlopend aandacht voor kwaliteit voorzitterschap, kortere vergaderingen

### **College**

#### Cultuur

- Profileren als wethouder geeft soms spanning met inspanningen Raad en organisatie
- Raad eerst informeren, dan pas de pers
- Oppositie-/coalitiepartijen gelijk: informele informatie & toegankelijkheid wethouders
- Oppassen: directe opdracht aan medewerkers bij dossiers met regulier beleid
- Actievere rol implementeren Manifest

#### Structuur

- Regie nemen bij Manifest verankeren
- Strakker op voortgang onderdelen BTK (informeren Raad)
- BOB: oordeelsvormende fase verduidelijken (wat & hoe)
- Met de Raad meer prioriteren: (te) veel grote opgaves, organisatie kan niet alles

### **Organisatie/Medewerkers**

#### Cultuur

- Sterke verschillen in inzet voor en kennis van Raad en college per medewerker
- Directe opdrachten moeten uitvoeren van Raadslid of wethouder bij regulier beleid
- Op het laatste moment nog vragen van de Raad moeten beantwoorden
- Als medewerker publiek genoemd worden, klemgezet worden, etc. (door Raad)
- Eenduidigheid in beleid van college van burgemeester en wethouders, koersvastheid in de Raad

#### Structuur

- Ruimte voor ontwikkeling van de ambtelijke organisatie: rust in de agenda's, met een stevig en stabiel bestuur met een duidelijke visie op de toekomst
- Beeldvormende vergadering: strakker voorbereiden, organiseren, faciliteren
- Technisch overleg toevoegen: voor verhelderende vragen Raad aan medewerkers
- Inzicht beleidsadviseurs/medewerkers in de politieke spelregels en aanpak
- Beleidsadviseurs centralere rol, eenduidigheid in handelen, spelregels omgang Raad
- Niveau van adviseren aan de Raad (via College): meer in scenario's/alternatieven (incl consequenties), minder dichttimmeren
- In reglement van orde (Raad) termijn opnemen voor (technische) vragen aan organisatie
- Spelregels (zeker in geval van streaming) voor beeldvormende overleggen, technische overleggen, publieke meetings (over hoe Raad medewerkers bij naam noemen en persoonlijk positie vraagt)

## Manifest-agenda 2024 en verder: uitgebreide versie

Hieronder overzicht van alle ingebrachte punten op de Manifest-avond op 7 februari door de 60 deelnemers en aangevuld met de opmerkingen uit de besprekingen met Werkgroep Manifest, Management Overleg en Ondernemingsraad en inbreng van college van burgemeester & wethouders. Ingedeeld volgens de opzet met de vier hoofdlijnen van het oorspronkelijke Manifest (april 2023). De punten hieronder behoeven op onderdelen nog uitwerking, of concretisering of zijn in een enkel geval in de tekst opgenomen als suggestie voor degene die dat onderdeel verder uitwerkt.

### 1. Het samenspel tussen Raad – College - Organisatie

- Aandacht voor betere balans raad-privé-werk.  
*Voorstel:* een behoeftepeiling doen, want het verschilt per persoon.  
*Toelichting:* uit intern onderzoek blijkt dat de tijdsinvestering voor raadswerk is toegenomen van 16 uur naar 20 uur per week. Suggesties van de Werkgroep Manifest: maak een standaard namiddag (ná 16 uur, maandag?) vrij voor werkbezoeken, wijkbezoeken, training en coaching, informeel overleg. Of: zorg voor een kort gezamenlijk diner om 17.30 uur om daarna vanaf 18.00 uur tijd te hebben voor onderlinge verbinding en informele sfeer en gebruik dezelfde avond (maandagavond?) vervolgens voor alle fractie-, raads- en commissievergaderingen. Zodat er in de rest van de week meer ruimte komt voor privé en werk.  
*Andere suggesties:* verkort vergadertijd, kijk naar best practices bij andere gemeentes (Almere politieke markt, Stad Groningen, Hollands Kroon)
- Verkort de vergadertijd
  - a. Aandacht voor voorzitterschap;
  - b. Ook: leg niet alles bij voorzitter neer: spreek elkaar aan, samen ben je eigenaar van het overleg;
  - c. Meer aandacht voor de voorbereiding van de overleggen;
  - d. Ga in de Raad het gesprek aan over spreektijd, bijv vooraf aangeven, of max 2 minuten voor ieder;
  - e. Koppel technische vragen beter los van meningsvorming en besluitvorming (BOB model);
- Implementeer een 'Meeting Meter', bespreek de uitkomst in het presidium.  
Om de kwaliteit van raads- en commissievergaderingen te 'meten' en enigszins te objectiveren en een respectvolle omgang met elkaar te bevorderen. Geef het presidium de rol om met de uitkomsten wat te doen.
- Aandacht voor saamhorigheid en waardering en sfeer.  
*Voorstel:* geef een keer apart aandacht aan de 'regels van feedback geven', coach gericht op de persoon waar nodig (primair door griffier?)  
*Suggesties van deelnemers:* coaching en training (elkaar aanspreken, op luisteren en vragen stellen. Gericht op een open en veilige werkomgeving met waardering en ruimte voor ontwikkeling. Nu is het wel zo dat aanbod van bijv de griffie niet altijd voldoende respons oplevert. Voorgestelde actie: inventariseren waar behoefte aan is en dat vervolgens op allerlei manieren aanbieden. Ook met oog op bijv. respons van de 'meeting-meter'.
- Respect en waardering voor de medewerker  
*Voorstel:* (1) Termijn voor beantwoording van vragen uit de raad of het college door medewerker. (2) elkaar aanspreken op respectvolle taal en houding jegens medewerkers.  
Term 'ambtenaar' wordt soms gebruikt in een negatieve sfeer. Ambtenaar die tijdens raadsvergadering erbij zit en hard onderuit gehaald wordt door raadsleden. Ambtenaren die richting bewoners of in commissievergaderingen 'bij naam' worden genoemd, onveilig gevoel.
- BOB-model beter toepassen in overleggen: 'beeldvorming', 'oordeelsvorming' of 'besluitvorming'
- Oog voor sterkere rol die beleidsadviseurs kunnen spelen in samenspel Manifest
- Reglement van orde, als van Manifest wordt afgeweken, inzetten? Waar/hoe
- Vanuit de organisatie is behoefte aan zowel ruimte voor ontwikkeling als koersvastheid van bestuur

### 2. Informatievoorziening en verantwoording

- Informatie wordt altijd eerst met de raad gedeeld en pas daarna met media/anderen. *Voorstel* is een herijkte afspraak tussen college en Raad: (1) altijd eerst de Raad, dan pas de pers, andersom is een NO GO; (2) Alleen bij (hoge) uitzondering wordt hiervan afgeweken (bijv. bij calamiteiten).  
*Praktische vragen:* (1) wat zijn mogelijke uitzonderingssituaties (bijv. calamiteiten); (2) hoeveel tijd zit er 'normaal' tussen informeren Raad en informeren pers, omdat de pers ook de Raad belt en dan moeten Raadsleden bekend zijn met de boodschap van de gemeente; (3) zijn er ook situaties waarin Raad en pers rechtstreeks worden benaderd? (gebeurt bij andere gemeentes wel eens); (4) wat betekent dit in gedrag en houding voor afdeling/team communicatie die college ondersteunt?; (5) wat zeggen wethouders dan als pers vragen stelt op woensdagochtend over college-stukken die dinsdag besproken zijn?
- Gelijke toegang tot wethouders/informele kennis voor oppositie en coalitie  
*Voorstel:* Telefoonnummers wethouders beschikbaar voor alle Raadsleden. Dat is meer dan 'mijn deur staat open'. Tweede voorstel is een vast wethouderspreekuur rondom commissievergaderingen voor 'iedereen'. *Praktische vragen:* (1) nummers ook voor

- commissieleden? (2) omgekeerd ook telefoonnummers van Raads- en commissieleden beschikbaar maken voor wethouders?; (3) spreekuur: wanneer-hoe-waar, wel/niet met intekening vooraf (zodat wethouder weet of ie nodig is, afstappen van altijd binnenlopen bij eigen coalitiefracties terwijl je voor de rest andere lijn aanhoudt; (4) dit hangt ook erg samen met individuele vaardigheden van raads- en commissieleden - in hoeverre je je eigen 'gelijkwaardigheid' organiseert.*
- Betrek de raad meer bij de start van beleidsprocessen.  
*Voorstel: organiseer dit strakker door (weer meer) met startnotities te werken*  
*Praktische vragen: welke andere mogelijkheden zijn er nog in het samenspel van Raad-college-organisatie om vooraf meer (informele) vragen te stellen en vrijuit opties te bespreken; (2) zijn er onderwerpen die zich daar erg goed en mss ook die zich er minder voor lenen?; (3) hoe voorkomen we dat dit voorbespreken in de Raad steeds ingewikkelder wordt – gesprek aangaan over het doel van het onderwerp en de kernvraag van een startnotitie.*
  - Hanteer ook een termijn voor antwoord op technische vragen door medewerkers  
*Voorstel: termijn vastleggen in reglement van orde (door de griffie zodat vragen zo beter en met meer kwaliteit kunnen worden beantwoord.*
  - Vindbaarheid van informatie.  
*Voorstel: rubriceer raadsinformatie(brieven) op nummer en chronologisch (door: team communicatie van bestuursondersteuning)*
3. Rolopvatting raad, commissie, college burgemeester en wethouders en medewerkers
- Basisvaardigheden, coaching en training.  
*Voorstel: Zorg voor een introductieprogramma voor nieuwe/jonge raadsleden en commissieleden, beleidsadviseurs. Continue ruimte voor training en coaching voor alle leden. Optriscursus: 'raadsinstrumenten'. Basisvaardigheden gesprekstechnieken in de omgang met elkaar.*
  - Contact tussen werkorganisatie en de raad/commissies versterken  
*Voorstellen: Speeddaten, markt over de werkorganisatie voor raads- en commissieleden met de medewerkers, actuele hand-out met overzicht werkorganisatie en lopende dossiers.*
  - Doorlopend aandacht kwaliteit voorzitten van commissie- en raadsvergaderingen.  
*Voorstel: nader uitvragen in de commissies in hoeverre dit speelt en wat dan concreet de aandachtspunten zijn op wat al is geregeld in bijv. reglement van orde. Meer aandacht voor de bestaande vergaderregels (DHLDR 2018 – verordening raadscommissies).  
*Praktische vragen: (1) in 2023 alle voorzitters getraind, is een opfrisronde zinvol?; (2) gesprek zinvol over wat 'aan de voorzitter is' versus wat strakker en gelijkwaardiger voor iedereen moet? (3) zijn de bestaande vergaderregels nog adequaat (DHLDR 2018 – verordening raadscommissies)?**
  - Blijf focus houden op het besluitvormingsproces.  
*Vermijd afleiding door randzaken en andere onderwerpen dan voorliggende agendapunt. NB: ouwe koeien*
  - Vooraf duidelijkheid wie van college en raad welkom is bij (externe) bijeenkomsten.
  - Raad controleert en stelt kaders, laat de uitwerking en de details over aan het college van burgemeester & wethouders. zodat er meer koersvastheid ontstaat in het bestuur en meer rust in de agenda's van de medewerkers.
4. We laten zien wat we als gemeente doen en betrekken bewoners daarbij
- Meer laagdrempelige gesprekken met inwoners incl. managen van verwachtingen.  
*Voorstel: Bijvoorbeeld door het opzetten van een raadscafé zoals in Hollands Kroon. Andere ideeën: jeugd- motie markten en 'Gast van de raad' evenementen.*
  - Zorg dat bij wijkbezoeken alle fracties daar ook bij aanwezig zijn.  
*Voorstel: Wellicht een vast dagdeel in de week daarvoor vastleggen om dit te bevorderen.*
  - Aandachtspunt: opvolging van wat insprekers naar voren brengen
  - 2x per jaar markt openbare orde en veiligheid, raadsinformatieavonden op locatie
5. Overig
- Plan doorlopende evaluatie van het manifest.  
*Voorstel: (1) bespreek wekelijks kort aandachtspunten uit het Manifest en de kwaliteit van overleggen in het presidium, eventueel in de agendacommissie; (2) bespreek de aandachtspunten uit de Manifest-agenda maandelijks in het college van B&W; (3) agendeer een korte evaluatie elk kwartaal in de gemeenteraad, doe dit zonder camera; (4) plan minimaal een keer per jaar een overleg over Manifest-agenda voor de medewerkers; (5) plan tenminste één keer per jaar een werkbijeenkomst in rond het Manifest los van de waan van de dag.*
  - Lang lopende kwesties afhechten, niet terugkomen op besluiten of andere kwesties betrekken.  
*Voorstel: wordt prioritair benoemd vanuit de Raad, vindt een vorm om dit minimaal één keer per jaar te doen, liefst in combinatie met vorig punt 5.1.5.*  
*Praktische vragen: (1) wie leidt dit onderdeel?*
  - Eén keer per jaar de lastige punten agenderen en bespreken.