



Bestuurlijke vernieuwing

Structuur en programmering

Bestuurlijke vernieuwing

Structuur en programmering

Auteur: Els Holsappel
Onderdeel: Raadsgriffie
Datum: 26 september 2019
Versie: definitief

| | |
|---|----------|
| ACHTERGROND BESTUURLIJKE VERNIEUWING | 4 |
| RAADSAGENDA 2018-2022, KLEURRIJKE KUBUS | 4 |
| BESTUURSPROGRAMMA 2018-2022 | 4 |
| STARTNOTITIE BESTUURLIJKE VERNIEUWING | 4 |
| PROGRAMMALIJNEN | 5 |
| PROGRAMMALIJN 1 – VERHOUDING GEMEENTE TOT DE GEMEENSCHAP | 5 |
| PROGRAMMALIJN 2 – VERANDERENDE ROL EN POSITIE VAN DE RAAD | 5 |
| PROGRAMMALIJN 3 – BENODIGDE STRUCTUURANPASSINGEN | 5 |
| AANPAK | 6 |
| DEELNEMERS | 6 |
| TIJDLIJN EN OPZET BESTUURLIJKE VERNIEUWING | 6 |
| FASE 1 – INSPIRATIEFASE MET BREED AANBOD VAN THEMA (HET NET OPHALEN) | 7 |
| STAPPEN IN PROCES EN PLANNING | 9 |
| FASE 2 – HOE WILLEN WE HET IN DALFSEN? (DUIDEN EN KIEZEN) | 9 |
| STAPPEN IN PROCES EN PLANNING | 9 |
| FASE 3 – LEVEND VISIEDOCUMENT (VERANKEREN EN BORGEN) | 9 |

Inleiding

De samenleving verandert. Inwoners vragen om meer invloed op het gemeentelijk beleid dan hun stemrecht alleen en pakken soms zelf maatschappelijke taken op. Dat vraagt om een andere houding van de gemeentelijke organisatie en verandert ook de rol van de gemeenteraad. We hebben daarom gekozen voor een herbezinning op het bestuurlijk stelsel, het democratisch proces en de rol van de raad daarin. Zie de startnotitie bestuurlijke vernieuwing en raadscommunicatie van 21 februari van dit jaar.

De term bestuurlijke vernieuwing suggereert dat al vast staat dat we gaan vernieuwen. Dat is niet het geval: de term is gekozen vanwege de herkenbaarheid ervan, niet omdat vernieuwen voorop staat. In dit traject gaan we als Dalfser gemeenschap (raad, college, ambtelijke organisatie en inwoners) met elkaar in gesprek over onze lokale democratie in de brede zin van het woord. De uitkomst kan zijn dat we vernieuwingen door willen voeren in het samenspel tussen college, raad en samenleving, maar dat hoeft niet bij voorbaat zo te zijn.

In deze notitie zetten we de structuur en de programmering voor het traject bestuurlijke vernieuwing uiteen. We benoemen eerst de achtergronden van het traject, vervolgens benoemen we de programmalijnen en tot slot beschrijven we de aanpak, inclusief de processtappen en de planning.

Achtergrond bestuurlijke vernieuwing

De wens om het gesprek over bestuurlijke vernieuwing in Dalfsen te voeren is opgenomen in de raadsagenda en het bestuursprogramma van deze collegeperiode. In de startnotitie bestuurlijke vernieuwing en raadscommunicatie is de doelstelling van het traject en de organisatorische aanpak beschreven.

Raadsagenda 2018-2022, Kleurrijke kubus

Burgerparticipatie en bestuurlijke vernieuwing: We gaan in gesprek over het betrekken van inwoners en instellingen bij ons bestuur en bekijken hoe zich dat verhoudt tot de rol van de raad als volksvertegenwoordiging. Ons uitgangspunt is dat er bij ieder onderwerp bewust gekozen wordt welke momenten en vormen van communicatie, interactie en participatie passend zijn. Informatie daarover wordt opgenomen in de raadsvoorstellen.

Bestuursprogramma 2018-2022

Inwonersparticipatie en bestuurlijke vernieuwing: In de participatiesamenleving trekken inwoners en overheid samen op. Wij hechten grote waarde aan deze samenwerking. (...) Bewust kiezen welke vormen van communicatie, interactie en participatie daarbij passen. De participatieladder met bijpassende bestuursstijl is daarvoor een goede leidraad. Op deze manier willen we ervoor zorgen dat vroegtijdig wordt nagedacht over participatie bij verschillende projecten en beleidstrajecten. We willen eveneens met deze methodiek bereiken dat de raad vroegtijdig betrokken wordt bij de kaderstelling van participatie. (...) Samen optrekken van inwoners en overheid vertaalt zich echter niet alleen in het inzetten en hanteren van burgerparticipatie als leidraad en methodiek. De samenleving verandert en dat vraagt ook om bezinning op het bestuurlijke stelsel. Als inwoners vaker en meer rechtstreeks invloed uitoefenen op de totstandkoming van beleid en we inwoners ook inschakelen bij de uitvoering ervan, is het de vraag hoe zich dat verhoudt tot de rollen van volksvertegenwoordiger en bestuurder. De discussie daarover is niet vrijblijvend. De invoering van de Omgevingswet gaat gepaard met een wijziging in bevoegdheden en verantwoordelijkheden die niet op zichzelf staat. In samenwerking met raad en griffie geven we deze discussie de komende periode vorm. We zien het als een uitdaging om niet meteen in een structuuroplossing te schieten, maar eerst een zinnige gedachtewisseling over cultuur met elkaar te hebben.

Startnotitie bestuurlijke vernieuwing

Doel is om in 2019 een levend visiedocument op te leveren:

1. inzicht geven in de veranderende rol van de raad
2. inzicht geven in de mogelijke rol- en plaatsbepaling van de raad

3. raad/college/ambtenaren/samenleving werken samen aan een gezamenlijk beeld op ieders rol in het samenspel tussen samenleving en gemeente
4. bepalen tot welke aanpassingen dit leidt (in werkwijzen, in beleid zoals de leidraad participatie, en bijvoorbeeld ook het RvO van de raad zelf)

Uitgangspunt: niet meteen in structuuroplossingen schieten, maar eerst een zinnige gedachtewisseling.

Programmaliijnen

Het project Bestuurlijke Vernieuwing is een zoektocht die we samen met de raad, het college, ambtenaren en de Dalfser samenleving aangaan. Die zoektocht is opgezet vanuit drie programmaliijnen:

1. Verhouding gemeente tot de gemeenschap (lijn Buiten);
2. Huidige en toekomstige rol en positie van de raad (lijn Binnen);
3. Benodigde structuuraanpassingen (lijn Structuur).

Programmaliijn 1 – Verhouding gemeente tot de gemeenschap

Binnen deze programmaliijn onderzoeken we de relatie tussen de gemeente en de Dalfser samenleving:

Hoe is de rol van de raad veranderd in een veranderende samenleving?

Welke plaats neemt die raad in de Dalfser gemeenschap in?

Is de representatieve democratie in Dalfsen leidend of de participatieve?

Wat willen we met participatie: wanneer willen we als gemeente inwoners betrekken en wanneer niet?

Hoe sluiten we als raad (en gemeente) aan op initiatieven uit de samenleving?

Wat zijn onze ervaringen uit het verleden op dit gebied en wat kunnen we hieruit leren?

Hoever gaan we in dat betrekken van inwoners? Geven we inwoners ook verregaande bevoegdheden (denk aan een wijkbudget bijvoorbeeld)?

Programmaliijn 2 – Veranderende rol en positie van de raad

Binnen deze programmaliijn onderzoeken we de rol en positie van de gemeenteraad in de veranderende samenleving:

Wat betekenen de ontwikkelingen en keuzes uit programmaliijn 1 voor de rol en positie van de raad?

Welke rollen heb je als raadslid (kaderstellend, controlerend, volksvertegenwoordigend), hoe is de verdeling tussen die rollen nu en hoe zou die in de toekomst moeten zijn?

Moet de rol of functie van de raad versterkt worden en zo ja, op welk terrein?

Hoe verhoudt de raad zich tot het college en de ambtelijke organisatie?

Hoe sluiten we de participatieve democratie aan op de representatieve democratie?

Heeft de raad voldoende inzicht in het draagvlak om een goed besluit te kunnen nemen bij plannen die grote impact hebben op de omgeving?

Wat is de waarde van een raads- of maatschappelijk akkoord, wat is de staatsrechtelijke positie van dit soort akkoorden en kunnen zij een rol spelen in de opgaven waar Dalfsen voor staat?

Willen we experimenteren met de rol van de raad en dingen anders aanpakken dan we tot nu toe hebben gedaan? Zo ja, op welke terreinen en wel en op welke niet?

Programmaliijn 3 – Benodigde structuuraanpassingen

In deze programmaliijn onderzoeken we welke structuuraanpassingen eventueel nodig zijn, op basis van de conclusies die we in programmaliijn 1 en 2 hebben getrokken:

Vraagt deze nieuwe plaats- en rolbepaling een andere manier van werken (denk aan aanpassingen in werkprocessen of RVO) of een andere organisatievorm (denk aan gebiedsambtenaren bijvoorbeeld)?

Zo ja, hoe en hoe implementeren we dat in de organisatie?

Hoe sluit de cyclus van de raad aan op de ambtelijke processen en de processen in de samenleving en zijn er wellicht aanpassingen nodig?

Hoe zichtbaar is de raad in de samenleving en kan die zichtbaarheid versterkt worden (raadscommunicatie)?

Hoe versterken we de rol en/of functie van de raad (uitvloeisel van zoektocht in programmaliijn 2)?

Aanpak

We kiezen voor een aanpak met ruime aandacht en focus voor inspiratie en gesprek in de eerste fase en de start van de tweede fase van het project. Eerst een gesprek over rol, positie en cultuur, daarna pas gaan we stilstaan bij hoe dit past in onze bestuurlijke processen en wat voor aanpassingen daar eventueel voor nodig zijn.

Bestuurlijke vernieuwing houdt ook niet op met het vaststellen van een visiedocument. Het proces gaat daarna door. Het visiedocument is dan ook een 'levend' document dat in de jaren na 2020 steeds geëvalueerd, aangepast en aangevuld wordt. Ondertussen geeft het visiedocument wel richting aan zowel raad, bestuur als ambtelijke organisatie waar het gaat om de rol van bestuur en gemeenteraad in de dagelijkse praktijk in de gemeente Dalfsen waarbij we intensief samenwerken met inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties. Hoe dat proces na het vaststellen van het 'levende' visiedocument verder gaat, staat beschreven in het visiedocument zelf.

Deelnemers

De raad is de centrale spil in dit traject, maar trekt daarbij samen op met college, ambtelijke organisatie en de Dalfser samenleving.

Het college en functionarissen uit de ambtelijke organisatie worden uitgenodigd om actief deel te nemen in het proces.

In deze zoektocht trekken we ook samen met inwoners op. We nodigen dan ook inwoners uit voor een aantal bijeenkomsten en een aantal van hen krijgen ook een actieve rol. Hierbij kiezen we ervoor om op trekken met afgevaardigden van georganiseerde burgerinitiatieven of belangengroeperingen uit de Dalfser samenleving. (Binnen het traject Missie & Visie nodigen we inwoners wel breed uit om mee te denken.) Dit is een logische keuze: deze inwoners werken immers vanuit het inwonersinitiatief of belangengroepering vaak nauw samen met de gemeente. Die ervaringen halen we graag op en met hen onderzoeken we hoe we die samenwerking verder kunnen ontwikkelen. Daarbij kijken we samen naar mogelijkheden en onmogelijkheden, voor- en nadelen.

Tijdslijn en opzet bestuurlijke vernieuwing

Ten opzichte van de startnotitie is op verzoek van het presidium een temporisering doorgevoerd.

Fase I (april – november 2019): Inspiratiefase: Net ophalen: wat speelt en kan er allemaal?

We bieden de raad een breed scala aan van mogelijkheden en gedachtegangen over thema's uit de programmalijnen 1 en 2. We leggen de verbinding met raad, college en samenleving.

September – november: Quick Scan Lokale Democratie (QLSD) die ons laat zien waar we staan met de democratie in onze gemeente en wat raadsleden, college, ambtenaren en inwoners vinden van het lokale samenspel.

De fase wordt afgesloten met een eindrapportage aan de raad, ter bespreking in de raadscommissie. Dit bevat deze structuurnotitie, het resultaat van desk research en het ophalen van het net van de projectleider en (onder voorbehoud) de rapportage QLSD. Bespreking op 18 november in cie, 30 oktober presidium, verzending 23 oktober.

Fase II (januari – maart 2020): plaatsbepaling: hoe willen wij het in Dalfsen?

Keuzes maken met betrekking tot de thema's uit programmalijnen 1 en 2 vanuit het Dalfser perspectief en op basis van de resultaten van de Quick Scan Lokale Democratie. We toetsen de keuzes die we maken aan de waarden die de raad heeft verzameld in Fase I van Missie en Visie.

Fase III (maart – mei 2020): ontwikkelen levend visiedocument over participatie en bestuurlijke vernieuwing in Dalfsen

Vastleggen keuzes uit Fase II en inzichtelijk maken van wat er voor nodig is om die keuzes te realiseren, inclusief de benodigde structuuraanpassingen (programmalijn 3)

Fase 1 – Inspiratiefase met breed aanbod van thema (het net ophalen)

In Fase 1 halen we het net op voor wat betreft bestuurlijke vernieuwing. We doen research, doen inspiratie op bij gemeenten die al dergelijke trajecten hebben doorlopen en bij experts. En we maken gebruik van het overzicht, de kennis en ervaring van Studio Vers Bestuur, het Overijsselse netwerk waarin overheden, onderwijs- en kennisinstellingen en bedrijfsleven samen kennis en ervaring opdoen en delen over de participatiesamenleving en bestuurlijke vernieuwing. De opbrengst van deze eerste fase leggen we vast in een eindrapportage Fase I.

A - Startbijeenkomst

Op 8 mei 2019 is een startbijeenkomst georganiseerd.

Doel: inleiden thema, aanzetten tot nadenken over het thema, vervolg uitstippelen en wensen ophalen. Sprekers: Boudewijn Steur (BZK) en Annemarie Kok (programmalijn 1: wat willen we met participatie, wat is leidend: representatieve democratie of de participatieve).

B - Deskresearch

Syllabus met diverse keur aan artikelen met thema's uit programmalijnen 1 en 2: zie inhoudsopgave.

Tour door projectleider met (virtuele) bezoeken aan gemeente Raalte, Emmen en/of Peel & Maas die al een traject bestuurlijke vernieuwing hebben doorlopen. Wat zijn de ervaringen: wat ging goed in het traject en wat kon beter? Wat waren valkuilen en lessons learned? Welke keuzes heeft men uiteindelijk gemaakt op basis van welke motieven?

C - Inspiratie opdoen

Bijeenkomsten van derden:

- **Thorbecke Debat**
Aanbevelingen staatscommissie parlementair stelsel en Pleidooi voor nieuw burgerschap van Herman Tjeenk Willink (Programmalijn 2)
- **Festina Lente**
Inspiratiemiddag over bestuurlijke vernieuwing en participatie (Programmalijn 1)
- **Omgevingswetdag**
Casus Berkelland (Programmalijnen 1 en 2)
- **Kennisfestival Deventer: bestuurlijke vernieuwing** (o.a. Mark Chavannes over zijn zoektocht naar democratische politiek die werkt, Eline Faber, die zowel bevlogen ambtenaar als boze burger is en Daan Jacobs, onderzoeker Tilburg University, met masterclass Democratische Innovaties). (Programmalijnen 1 en 2)

D - Gesprek met actoren

- **Raadsexkursie** (Programmalijn 1)
Masterclass Studio Vers Bestuur: presentatie participatiemodel THINK! met voorbeelden van trajecten die zij hebben gedaan, wat daarbij de geleerde lessen zijn, wat waarbij past en wat niet etc. Praktisch aan de slag met het spel Blik op Bestuur.
- **Experiment denktank met inwoners en raadsleden in traject Missie & Visie** (Programmalijn 1 en 2)
Het kloppend hart van de ontwikkeling van de nieuwe Missie & Visie vormt de denktank die bestaat uit inwoners en raadsleden die sturing hebben op de visieontwikkeling. Dit is een experiment, waarbij inwoners en raadsleden samenwerken aan de stip op de horizon van Dalfsen, gebaseerd op de input die breed is opgehaald in de Dalfser samenleving. De projectleider BV volgt dit experiment en neemt conclusies en aanbevelingen mee in de rapportage in oktober (voor zover mogelijk).
- **Paneldiscussie over de samenwerking tussen gemeente en samenleving en de rol van college, raad en inwoners/wijkinitiatieven** (Programmalijn 2)
Pitches:
Arne van Hout, gemeentesecretaris Nijmegen (voorheen Bronkhorst): wat vraagt verregaande samenwerking met samenleving van college en directie?

Wieke Paulusma: de drie rollen van een raadslid: hoe houd je ze in evenwicht?

Jan Hendrik Jansen, directeur Doarpswurk (ondersteunt en stimuleert initiatieven op het Friese platteland): hoe verhoud je je als gemeente tot een burgerinitiatief?

Paneldiscussie over rol college, raad en inwoner.

Video's waarin Dalfser initiatieven zich presenteren en een beeld geven van hun relatie met de gemeente (top en tip bijvoorbeeld). Ze houden raad en college een spiegel voor.

Panelleden, naast de drie pitchers:

Nieuwleusen Synergie, Westerhof Dalfsen, Duurzaam Hoonhorst en Plaatselijk Belang Nieuwleusen, burgemeester Erica van Lente.

Paneldiscussie over verhouding en samenwerking van gemeente met gemeenschap.

E- Quick Scan Lokale Democratie

- **Startgesprek** op 9 september met raads- en collegeleden, ambtenaren en vertegenwoordigers van inwonerinitiatieven uit de gemeente. Daarna uitzetten vragenlijsten bij raad, college, ambtelijke organisatie, inwonerinitiatieven en lokale partnerorganisaties.
- Vragenlijsten afronden en opstellen rapportage door DIA.
- **Agenderingsgesprek** op 11 november.

F – Bestuurlijke behandeling

- **Eindrapportage Fase I**
De rapportage wordt opgezet aan de hand van de verkregen input uit de programmalijnen en deskresearch en sluit af met vragen die centraal zullen staan in Fase II, inclusief een overzicht van de te maken keuzes. De rapportage vormt daarmee een voorbereiding op de keuzebepaling in de tweede fase.
- **Raadscommissie**
Eindrapportage Fase I Projectleider + Rapportage QLSD opiniërend bespreken in de raadscommissie, zodat de raad richting kan geven aan het vervolg voor fase 2.

Stappen in proces en planning

| Datum | Activiteit | Lijn | Wie |
|------------|--|-------|---------------------------|
| 27-03-2019 | Missie & Visie fase 1 – sessie 1 | MV | Raad / college |
| 01-04-2019 | Van Poeljelezing | 1 | Projectleider BV |
| 05-04-2019 | Missie & Visie fase 1 – sessie 2 | MV | Raad / college |
| 11-04-2019 | Werkconferentie democratische betrokkenheid | 1-2 | Projectleider BV |
| 18-04-2019 | Missie & Visie fase 1 – sessie 3 | MV | Raad / college |
| 08-05-2019 | Startbijeenkomst bestuurlijke vernieuwing | 1-2-3 | Raad / college |
| 09-05-2019 | Thorbecke Debat | 2 | Projectleider BV / Bgm |
| 20-05-2019 | Festina Lente | 1 | Projectleider BV |
| 06-06-2019 | Dag omgevingswet Berkelland | 1-2 | Projectleider BV |
| 20-06-2019 | Kennisfestival Deventer | 1-2-3 | Projectleider BV |
| 28-06-2019 | Masterclass Studio Vers Bestuur en spel | 1 | Raad / college |
| | RECES – Deskresearch en inspiratiebezoeken | 1-2-3 | Projectleider BV |
| 16-09-2019 | Thema-avond Paneldiscussie | 2 | Raad / college |
| 16-09-2019 | Verlag experiment Omgevingswet Natuurboerderij | 1 | Projectleider BV |
| 25-09-2019 | Bespreking vervolg in presidium | 1-2-3 | Presidium / projectleider |
| 23-10-2019 | Verzending eindrapportage fase 1 | 1-2-3 | Projectleider BV |
| 18-11-2019 | Bespreking raadscommissie | 1-2-3 | Raad |

Fase 2 – Hoe willen we het in Dalfsen? (duiden en kiezen)

In Fase I hebben we veel gehoord en gezien. Nu gaan we duiden, trechteren en (voorlopige) keuzes maken. Wat vinden we van de oogst uit Fase I? Wat vinden we kansrijk voor de Dalfser situatie en wat niet? Wat willen we meer en wat minder? En wat willen we anders? Willen we experimenteren, uitproberen? En zo ja, wat en waarmee? De keuzes die we maken toetsen we aan de waarden die we tijdens het traject Missie & Visie hebben opgehaald. We hebben in fase I geconstateerd dat we de ingrediënten al hebben (er gaat veel goed in Dalfsen), de kunst is nu om in deze fase die keuzes te maken en de ingrediënten zo in te zetten dat we uiteindelijk een fantastisch gerecht hebben dat past bij de Dalfser smaak en schaal.

Daarnaast zoomen we in op de rol van de raad en de verhouding tussen raad en college. Vragen de maatschappelijke veranderingen en de intensievere samenwerking met de samenleving een andere verhouding tussen college en raad? Zo ja, hoe willen we die verhouding dan opnieuw inrichten? Willen we het besluitvorming anders inrichten in Dalfsen, bijvoorbeeld via een politieke markt of door een maatschappelijk akkoord te sluiten in plaats van een coalitieakkoord? Is het wenselijk om als de raad minder politiek of een ander manier van politiek te bedrijven en meer een volksvertegenwoordigende rol op te pakken?

We steken ons licht op bij andere gemeenten. Niet om zaken te kopiëren of over te nemen, maar om naar alternatieven te kijken en gezamenlijk te bekijken wat wel en niet past in Dalfsen.

Speeddates/workshop met gemeenten en burgerinitiatieven uit het hele land en over het hele spectrum (dit is een niet limitatieve opsomming: daadwerkelijke invulling volgt later):

- Gemeente Raalte met De Raad op Pad
- Gemeente De Wolden (Initiatiefrijk De Wolden met subsidie voor initiatieven uit de samenleving en Jongerenraad).
- Gemeente De Woerden met denktank inwoners en raad (bijeenkomsten per kwartaal)
- Gemeente Berkelland (omgevingswet)
- Gemeente Bronckhorst met tweemaandelijks bijeenkomsten met raad, college en MT.
- Argu over e-democracy via online platform

Plenair delen we onze ervaringen met de speeddates. Waar zien we kansen: wat past bij Dalfsen en onze Dalfser waarden en wat minder of niet? Willen we de komende tijd gaan experimenteren met een van deze vernieuwingen? Hoe willen we dat aanpakken?

Deze bijeenkomst vormt met deze vragen een overgang en voorschot op Fase II waarin het tijd is om (voorlopige) keuzes te maken.

Werkbezoek aan de gemeente ??? (Programmaliijn 3)

We bezoeken een gemeente die keuzes heeft gemaakt en gaan in gesprek over het hoe en waarom van die keuzes. Daarbij houden we een soort miniconferentie met een aantal gesprekstafels met verschillende thema's waarbij we in gesprek gaan met raadsleden en collegeleden van de gemeente. Doel: ervaringen delen, voorbeelden van wat mogelijk is in een gemeente die vergelijkbaar is met Dalfsen, lessen leren, tips & tricks. Bepalen wat past bij Dalfsen en wat niet.

'Benen op tafel'-sessies

Afzonderlijke sessies met raad, college en ambtelijke organisatie over de onderlinge samenwerking (wat gaat goed, wat gaat beter) en over kansen en mogelijkheden die we zien om onze besluitvormingsprocessen nog beter aan te laten sluiten bij de ontwikkelingen in de Dalfser gemeenschap. Met de benen op tafel, zonder politieke of functionele pet en vrijuit, zonder formele verslaglegging.

Wie van de drie

Op basis van de speeddates en de 'Benen op tafel'-sessies gaan we gezamenlijk keuzes maken. In deze bijeenkomst leggen we steeds drie keuzes voor en kiest raad, college en vertegenwoordigers van inwonerorganisaties of initiatieven welk van deze keuzes het beste past bij Dalfsen. De keuzes worden voorgelegd door ervaringsdeskundigen (of live of via bijvoorbeeld een filmpje).

Stappen in proces en planning

| Datum | Activiteit | Lijn | Wie |
|-------|--------------------------|------|---|
| 2020 | Werkbezoek | 3 | Raad / college |
| | Speeddates / workshops | 2 | Raad / college |
| | 'Benen op tafel' sessies | 3 | Raad / college / ambtelijke organisatie |
| | Wie van de drie | | Raad/college/inwoners |

Fase 3 – Levend visiedocument (verankeren en borgen)

In dit document leggen we per programmaliijn vast welke (voorlopige) keuzes we hebben gemaakt en waarom. Ook geeft het document inzicht in de benodigde structuuraanpassingen die de gemaakte keuzes vereisen (programmaliijn 3) en laten we zien hoe we die aanpassingen willen realiseren. Toetsing door Boudewijn Steur, Annemarie Kok of Arne van Hout?