

Besturingsmodel gemeente Zutphen

Vertrouwen, betrokkenheid en professionaliteit



Vertrouwen, betrokkenheid en professionaliteit

Dit besturingsmodel geeft richting en structuur aan de onderlinge samenwerking tussen gemeenteraad, college en directie. Het bevordert een transparante en effectieve taakuitvoering door duidelijke richtlijnen voor beleidsvoorbereiding en besluitvorming te bieden.





Inhoudsopgave

1. Inleiding
2. Identiteit van Zutphen
3. Gemeentelijk bestuur: rollen en wettelijke basis
4. Samenspel
5. Vertaling naar rollen
6. Concrete afspraken
7. Bijlagen

Inleiding: besturingsmodel Gemeente Zutphen

De samenleving verandert en verwacht een wendbaar en transparant bestuur. Dit vraagt om een sterk bestuurlijk samenspel. Daarom leggen we bestuurlijke afspraken vast in een besturingsmodel.

Wat is het besturingsmodel?

Het besturingsmodel vormt de basis voor de sturing en samenwerking binnen de gemeente Zutphen, ook wel de richtlijnen voor de manier waarop de organisatie wordt bestuurd. Het beschrijft hoe de gemeenteraad, het college van BenW en de ambtelijke organisatie effectief samenwerken door heldere rollen, structuren en processen te definiëren. Dit model geeft houvast voor, onder meer, de verdeling van taken, het nemen van besluiten en het delen van informatie. Zo zorgen we voor een efficiënte en transparante manier van werken.

Waarom doen we dit?

Omdat wij erin geloven dat een goed samenspel bijdraagt aan een optimale dienstverlening aan onze inwoners, aan het realiseren van onze strategische doelstellingen en aan onze maatschappelijke opgaven.

In dit document

- Beschrijven we beknopt de identiteit van Zutphen.
- Leggen we uit wat het (wettelijk) bestaansrecht is van onze gemeentelijke organisatie.
- Gaan we in op de wijze waarop we het bestuurlijk samenspel vormgeven.
- Duiden we de leidende principes.
- Beschrijven we de gewenste situatie, ons toekomstperspectief vertaald naar rollen

Werkwijze

Om te komen tot dit document zijn er gesprekken gevoerd met de directie, het college en de gemeenteraad. Deze gesprekken leverden waardevolle inzichten op over kernwaarden en aandachtspunten. Deze inzichten, gecombineerd met de bevindingen uit latere gesprekken met alle drie partijen gezamenlijk, vormen de basis van dit document.

Belangrijke begrippen

- *De gemeente*: de totale organisatie, bestaande uit alle leden van de gemeenteraad, college, directie en ambtelijke organisatie.
- *Bestuurlijke driehoek*: college, gemeenteraad en ambtelijke organisatie.
- *Collegiaal bestuur*: het gezamenlijk nemen van besluiten, waarbij alle leden van het bestuur collectief verantwoordelijk zijn voor de uitvoering ervan.
- *De driehoek*: burgemeester, griffier en gemeentesecretaris.
- *De ambtelijke organisatie*: het (uitvoerende) deel van de organisatie die het beleid uitvoert en bestuurlijke besluiten voorbereidt, inclusief én aangestuurd door de directie.

De identiteit van de gemeente Zutphen

De identiteit van Zutphen

Gemeente Zutphen, bestaande uit de stad Zutphen, het dorp Warnsveld en de buurtschappen Warken en Bronsbergen, is een parel aan de IJssel waar geschiedenis en toekomst elkaar ontmoeten. Met een historie van 1700 jaar behoort Zutphen tot de oudste stedelijke nederzettingen van Nederland.

Hanzeverleden en ondernemende geest

De identiteit van Zutphen is geworteld in het Hanzeverleden, toen de stad floreerde als handelsknooppunt aan de IJssel. Deze ondernemende geest is nog steeds voelbaar in het bruisende stadscentrum, waar historische panden onderdak bieden aan eigentijdse winkels, horeca en culturele voorzieningen. Dit maakt Zutphen aantrekkelijk voor inwoners en bezoekers. Toerisme vormt daarom een toenemend belangrijke economische drijver.

Een betrokken gemeenschap

Zutphen kenmerkt zich door een diverse, initiatiefrijke en zorgzame gemeenschap. Inwoners zijn betrokken bij maatschappelijke opgaven en staan bekend om hun gastvrijheid en creativiteit. De lange traditie van inwonersparticipatie en het rijke verenigingsleven getuigen van een hechte gemeenschapszin. De antroposofische invloeden geven de gemeente bovendien een bijzonder karakter. Tegelijk vormt vergrijzing een toenemende uitdaging voor de vitaliteit. De zorgzaamheid vertaalt zich in een stevig zorgprofiel. De zorgsector biedt

veel werkgelegenheid. Dit vraagt om stevige samenwerking tussen instellingen en gemeente om overlast te beperken, die in Zutphen sterker aanwezig is dan gemiddeld in Nederland.


Groen-blauwe omgeving

De natuurlijke omgeving vormt een belangrijk onderdeel van de identiteit. Omringd door de IJssel, de Berkel en groene landschappen, vormt de gemeente een schakel tussen de Veluwe en de Achterhoek. Deze groen-blauwe omlijsting heeft grote ecologische waarde en biedt ruimte voor ontspanning en recreatie.

Regionaal centrum

Als regionaal centrum vervult Zutphen een belangrijke functie voor omliggende gemeenten, met voorzieningen op het gebied van cultuur, horeca en mobiliteit. Ook instellingen zoals het ziekenhuis, de rechtbank en diverse onderwijsinstellingen versterken deze rol. De gemeente werkt hierin nauw samen met partners. Bedrijventerrein De Mars, een van de grootste in de regio, vormt een belangrijke economische motor.

Zutphen is een gemeente waar verleden, heden en toekomst samenkomen. Een gemeenschap die haar rijke historie koestert, maar tegelijkertijd vooruitkijkt en werkt aan een levendige, bloeiende samenleving waar alle inwoners zich thuis voelen.

The background of the slide is a photograph of the interior of a historic building, showing a complex wooden timber frame structure with various beams and supports. The lighting is warm, highlighting the textures of the wood.

Gemeentelijk bestuur: wettelijke basis

Het huis van Thorbecke (1848) vormt de grondslag voor ons (lokaal) openbaar bestuur. De diverse rollen, verantwoordelijkheden en bevoegdheden binnen de gemeente komen hieruit voort. Daarnaast geven onder andere de Algemene wet bestuursrecht, de Gemeentewet, bijzondere wetgeving en raadsverordeningen op specifieke terreinen aan binnen welke kaders moet worden gewerkt. De gemeente kent als lokale overheid drie bestuursorganen. De gemeenteraad is het hoogste orgaan, daarnaast zijn er de burgemeester en het college. Ze hebben elk hun eigen rol in het bestuur van onze gemeente. Naast deze drie bestuursorganen is er een ambtelijke organisatie die wordt aangestuurd door de gemeentesecretaris/directeur. De ambtelijke organisatie speelt een essentiële rol in het functioneren van de gemeente.

De gemeenteraad

De gemeenteraad vertegenwoordigt de inwoners van Zutphen en stelt de kaders voor het gemeentelijk beleid vast. Dit gebeurt via de begroting, verordeningen, beleidsplannen en moties. Daarnaast controleert de raad de uitvoering van het beleid en stuurt bij waar nodig. Het college heeft een informatie- en verantwoordingsplicht richting de raad. De gemeenteraad is het hoogste bestuursorgaan van de gemeente en bestaat in Zutphen uit 29 raadsleden. De gemeenteraad vergadert en werkt samen op basis van een Reglement van Orde en een gedragscode voor integriteit en omgangsvormen.

Taken van de gemeenteraad

De raad heeft vier hoofdtaken:

- *Kaderstelling*: het bepalen van de hoofdlijnen van beleid, onder andere via bestuursakkoord (coalitie- of raadsakkoord) en raadsvoorstellen
- *Budgettering*: de verdeling van schaarse middelen, onder andere via voorjaarsnota, begroting, buraps en begrotingswijzigingen
- *Controle*: het toezicht houden op de uitvoering van beleid, onder andere via de jaarstukken, rapportages en evaluaties
- *Volksvertegenwoordiging*: het vertegenwoordigen van inwoners, onder andere door inwonersberaden, referenda en direct contact met inwoners, instellingen en bedrijven

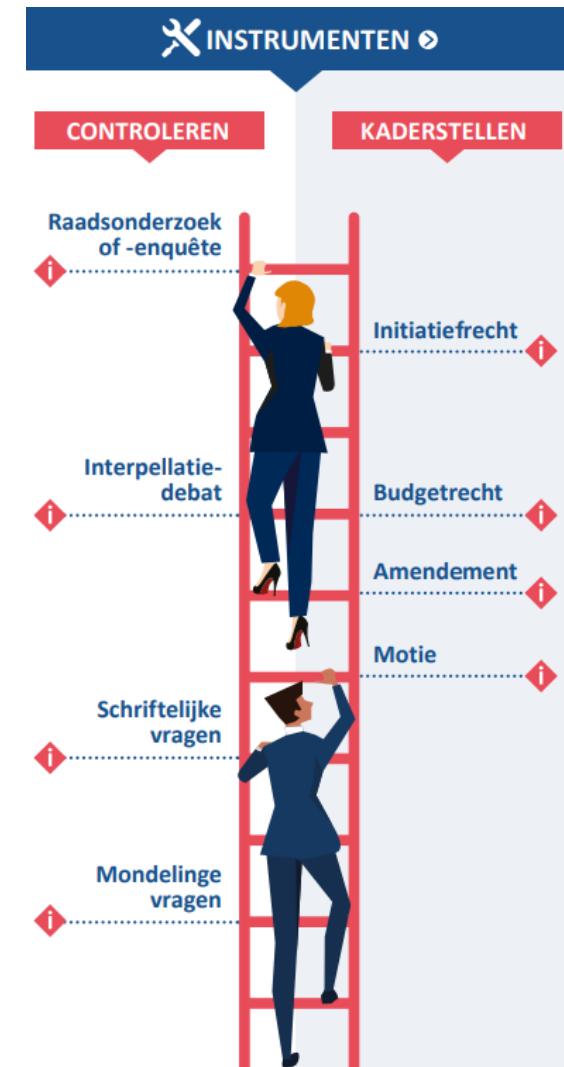
Hoewel 'kaderstelling' niet expliciet in de wet is vastgelegd, is

het een belangrijke taak, met de programmabegroting als belangrijk instrument. De gemeenteraad kiest zelf hoe actief hij zijn invloed op het beleid uitoefent.

Instrumenten van de raad

De raad beschikt over een aantal formele (wettelijk vastgelegd) en informele instrumenten om zijn taken uit te voeren.

Formeel	Informeel (niet uitputtend)
<ul style="list-style-type: none"> • Budgetrecht • Initiatiefrecht • Indienen van amendementen • Indienen van moties • Recht van interpellatie • Vragenrecht • Inlichtingenplicht van het college • Recht van onderzoek • Instellen permanente commissies • Directe aansturing Rekenkamer • Recht op individuele ambtelijke bijstand • Profielschets burgemeester • Voordracht burgemeester • Aanstelling griffier 	<ul style="list-style-type: none"> • (Programma)begroting • Voorjaarsnota • Raadsagenda • Coalitie-/Raadsakkoord • Jaarplanning/langetermijn-agenda



De griffier

De griffier heeft 3 belangrijke taken:

Adviseur en ondersteuner van de gemeenteraad

De griffier staat de gemeenteraad bij in alle aspecten van het raadswerk. Hij bereidt raadsvergaderingen voor door agendastukken te verzamelen, te beoordelen op volledigheid en te voorzien van procedurele en juridische adviezen. Tijdens vergaderingen ondersteunt de griffier de voorzitter en raadsleden bij de procedurele gang van zaken en zorgt voor een zorgvuldige verslaglegging. De griffier zorgt ervoor dat raadsleden over alle benodigde informatie beschikken om hun kaderstellende en controlerende rol goed te kunnen uitoefenen. Dit betekent dat hij actief bewaakt dat het college de raad tijdig en volledig informeert, en dat raadsleden toegang hebben tot relevante stukken en adviezen. De griffier werkt integer, onafhankelijk en transparant, zonder politieke voorkeur.

Bewaker van democratische kwaliteit

De griffier bewaakt de kwaliteit van het democratische proces en de vergadercultuur. Hij zorgt ervoor dat procedures en afspraken uit het reglement van orde worden nageleefd en dat alle raadsleden gelijke kansen krijgen om hun stem te laten horen. De griffier ondersteunt raadsleden in hun ontwikkeling door scholing en training te organiseren en door nieuwe raadsleden wegwijs te maken in hun rol en instrumenten. Hij luistert actief naar wat raadsleden en de samenleving beweegt en brengt dit onder de aandacht waar relevant. Door deze rol draagt de griffier bij aan een professionele en transparante raad die het vertrouwen van inwoners waardig is.

Verbinder tussen raad en bestuur

Als lid van de driehoek, samen met de burgemeester en gemeentesecretaris, vervult de griffier een belangrijke verbindende rol. Hij bevordert de afstemming tussen de gemeenteraad, het college en de ambtelijke organisatie en helpt dilemma's en bestuurlijke kwesties voor te bereiden. De griffier zorgt voor de logistieke ondersteuning die nodig is om besluitvorming door raad en college efficiënt te laten verlopen. Daarbij is hij onder andere attent op de voortgang van de Langetermijnagenda en de lijst Toezeggingen, Moties en Schriftelijke vragen. Door proactief mee te denken en tijdig signalen af te geven, fungeert de griffier als smeerolie in het bestuurlijke proces en draagt hij bij aan constructieve verhoudingen binnen de bestuurlijke driehoek

Het college van burgemeester en wethouders

Het college van burgemeester en wethouders (BenW) bestuurt de gemeente. De burgemeester is voorzitter van het college. Het college heeft eigen bestuursbevoegdheden op grond van landelijke wetten en regelingen, (bijvoorbeeld de uitvoering van de Participatiewet en de toepassing van de Omgevingswet). Het college bereidt raadsbesluiten voor en voert deze uit. Op basis van het principe van collegiaal bestuur, neemt het college besluiten. De vergaderingen van het college zijn niet openbaar, verslagen zijn daarentegen openbaar beschikbaar, met uitzondering van bespreking van besloten onderwerpen. Het aantal wethouders is gemaximeerd op 20% van het aantal raadsleden (naar beneden afgerond). Een college van de gemeente Zutphen mag naast de burgemeester uit maximaal vijf wethouders bestaan.

De gemeentesecretaris neemt deel aan de collegevergaderingen. Hij/zij vertegenwoordigt binnen het college "de stem" van de organisatie en heeft als taak een accurate en correcte terugkoppeling van gewisselde informatie, wensen, besluiten en duiding van het besprokene tijdens de collegevergadering.

Taken van het college

- Dagelijks bestuur: het nemen van besluiten (of het delegeren daarvan aan de ambtelijke organisatie) die voortvloeien het door de Raad vast gestelde beleid.
- Voorstellen doen waarover de raad een besluit neemt.
- Uitvoeren raadsbesluiten na besluitvorming voert B&W het besluit uit binnen de financiële inhoudelijke en tijdsgebonden kaders, die aan dat beleid zijn verbonden
- Actief informeren raad.
- Uitvoeren door raad gemandateerde taken.

- Vertegenwoordigen gemeente in bv. gemeenschappelijke regelingen.
- Benoemen gemeentesecretaris en voeren 2 jaarlijkse evaluatiegesprekken door burgemeester en een delegatie uit het college
- Verantwoordelijkheid voor de ambtelijke organisatie.

Voor de taken 'dagelijks bestuur' en 'eindverantwoordelijkheid voor de ambtelijke organisatie' zijn geen vaste definities. Gangbaar in ons land is dat dit omvat de uitvoering van het coalitieakkoord, raadsbesluiten en wettelijke taken binnen de door de raad gestelde kaders. Het college neemt operationele beslissingen binnen bestaande beleidskaders en budgetten, en bereidt nieuw beleid voor ter besluitvorming door de raad. Daarnaast is het college verantwoordelijk voor de lopende bedrijfsvoering, waaronder personele aangelegenheden en spoedeisende zaken die geen uitstel dulden.

Lokale afspraken zijn nodig over bijvoorbeeld portefeuilleoverleg, kaderstelling, besluitvorming en integrale samenwerking. Deze werken we verderop in dit document uit. Het college is eindverantwoordelijk voor een goed functionerende ambtelijke structuur onder leiding van de gemeentesecretaris.

Het college van burgemeester en wethouders (2)

Burgemeester

De burgemeester is de voorzitter van de gemeenteraad en het college en bewaakt de kwaliteit van het bestuur en de besluitvorming. De burgemeester bewaakt daarbij politiek neutraal de integrale, procedurele en besluitvormende aspecten van de te nemen besluiten. Omdat de burgemeester ook voorzitter is van de gemeenteraad, vertegenwoordigt hij die gemeenteraad binnen het college. Bij stakende stemmen in het college heeft de burgemeester een doorslaggevende stem.

De burgemeester draagt zorg voor het inhoudelijke gesprek in het college. Daarnaast is de burgemeester zelf een bestuursorgaan. Dat betekent dat hij zelfstandig besluiten kan nemen over bijvoorbeeld vraagstukken en situaties die te maken hebben met de openbare orde en veiligheid.

Wethouders

Wethouders worden door de gemeenteraad gekozen. Elke wethouder heeft zijn/haar eigen taakgebied of portefeuille, bijvoorbeeld onderwijs sociaal domein, financiën, huisvesting, sport en cultuur. Wethouders hebben geen afzonderlijke bevoegdheden en zijn nooit individueel eindverantwoordelijk. Collegiaal bestuur wil daarmee zeggen dat alle collegeleden verantwoordelijk zijn voor alle genomen besluiten en handelingen.

De gemeentesecretaris

Volgens de Gemeentewet moet de gemeentesecretaris het college en de door het college ingestelde commissies 'zo goed mogelijk terzijde' staan. In de ambtsinstructie, die per gemeente kan verschillen, zijn nadere regels vastgelegd over de taken en bevoegdheden van de secretaris.

De gemeentesecretaris vervult drie belangrijke rollen binnen de gemeente:

Adviseur van het college en burgemeester

De gemeentesecretaris adviseert het college, individuele portefeuillehouders en de burgemeester. Zij zorgt voor goede voorbereiding van collegevergaderingen en verstrekt alle informatie die bestuurders nodig hebben om hun functie goed uit te kunnen oefenen. Bij belangrijke beslissingen brengt zij gevraagd en ongevraagd advies uit. Ook bewaakt zij de uitvoerbaarheid van het collegeprogramma en de voortgang van genomen besluiten.

Verbinder tussen bestuur en ambtelijke organisatie

De gemeentesecretaris vormt de schakel tussen het college en de ambtelijke organisatie. Hij communiceert collegebesluiten naar de organisatie en zorgt dat de genomen besluiten tijdig en goed worden uitgevoerd. Samen met de burgemeester en de raadsgriffier bevordert zij de afstemming tussen bestuursorganen en het ambtelijk apparaat. Hij helpt ook de samenwerking tussen de verschillende bestuursorganen te verbeteren.

Algemeen directeur van de ambtelijke organisatie.

Als algemeen directeur is de gemeentesecretaris eindverantwoordelijk voor de gehele ambtelijke organisatie (met uitzondering van de griffie). Als werkgever namens het college vertegenwoordigt de gemeentesecretaris formeel de

organisatie in arbeidsrechtelijke zin (cao-onderhandelingen, OR-overleg, etc.). Zij ontwikkelt de strategische visie voor de organisatie en vertegenwoordigt de gemeente in diverse externe overleggen. Als werkgever namens het college vertegenwoordigt de gemeentesecretaris formeel de organisatie in arbeidsrechtelijke zin, zoals bij cao-onderhandelingen en OR-overleg. In deze rol legt zij directe verantwoording af aan het college.

Naast deze drie hoofdrollen vervult de gemeentesecretaris ook taken als boegbeeld van de gemeentelijke dienstverlening, leider in crisissituaties en stimulator van lokale en regionale samenwerking. Bij vraagstukken die raken aan collegiaal bestuur, bestuurlijke prioritering of politiek-bestuurlijke afwegingen brengt de gemeentesecretaris het college tijdig in positie.

Organisatie

Ondanks dat de Gemeentewet de gemeentelijke organisatie niet specifiek als gemeentelijk bevoegd orgaan benoemt, is de gemeentelijke organisatie van belang voor het succes van de gemeente. De organisatie ontvangt haar "bevoegdheden" door delegatiebesluiten van het bestuur (B&W). De gemeentelijke organisatie voert deze (wettelijke) taken uit en bereidt besluiten van raad en college voor en voert deze uit. De organisatie adviseert het gemeentebestuur vanuit vakinhoudelijke expertise en politiek-bestuurlijke sensitiviteit. De gemeentelijke organisatie levert diensten aan inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties en werkt samen met ketenpartners om maatschappelijke opgaven aan te pakken. Daarnaast beheert de organisatie de gemeentelijke bedrijfsvoering en financiën.



Samenspel

Vertrouwen, betrokkenheid, professionaliteit

Leidende principes

Samenwerken doen we vanuit een aantal leidende principes: vertrouwen, betrokkenheid, professionaliteit. Hieronder lichten we toe wat deze principes inhouden en hoe we ze in de praktijk toepassen. Bij alle concrete afspraken die we maken, vormen deze principes ons uitgangspunt.

Vertrouwen

- We dragen bij aan het vertrouwen van inwoners en organisaties in de gemeente. De buitenwereld ziet ons als één geheel, dus presenteren we ons ook zo. We zijn allen verantwoordelijk voor wat de gemeente besluit en doet. Ook bij politieke meningsverschillen dragen we genomen besluiten gezamenlijk uit.
- We werken samen op basis van onderling vertrouwen. Iedereen binnen de gemeente heeft het beste voor met de samenleving, ook als we inhoudelijk van mening verschillen.
- We zijn transparant over onze keuzes en handelingen. We geven fouten toe en herstellen deze.
- We zijn aan de voorkant duidelijk over de kaders en de richting die we op willen. Dat betekent en zorgen dat we hetzelfde beeld hebben over het resultaat en dat we goede afspraken maken. Binnen die kaders geven we de ruimte om optimaal te kunnen functioneren.
- We zijn integer en het stimuleren van integriteitsbewustzijn is een continu proces en een collectieve verantwoordelijkheid.
- We zijn betrouwbaar en zeggen wat we doen en doen wat we zeggen.
- We gaan respectvol met elkaar om en creëren ruimte om met elkaar een open dialoog te voeren.

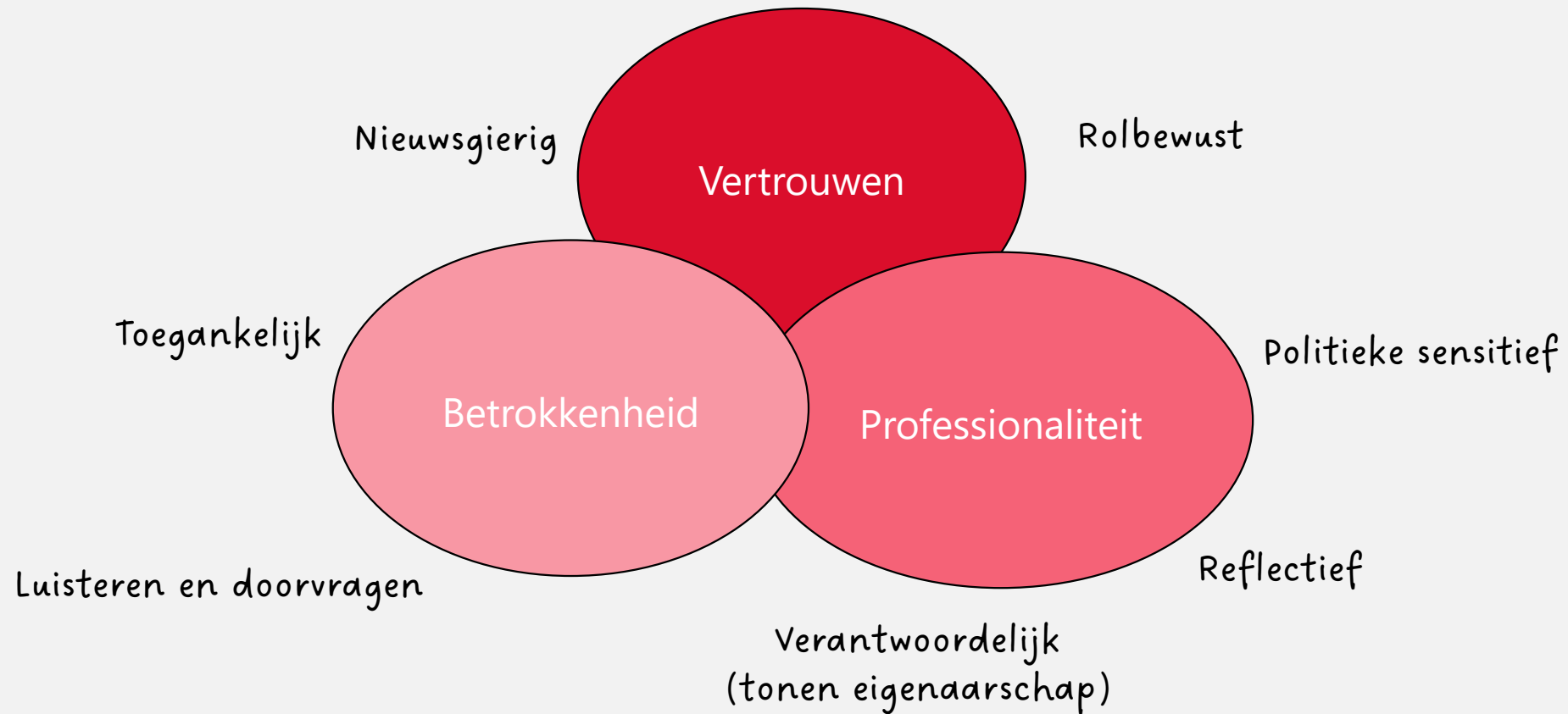
Betrokkenheid

- We zijn zichtbaar, uitnodigend en aanspreekbaar, intern en extern.
- We hebben hart voor onze gemeente: we zijn gemotiveerd, nemen initiatief, en zijn bereid om extra inspanningen te leveren om doelen te bereiken.
- We luisteren naar alle groepen in onze samenleving en weten wat er speelt in onze (veranderende) samenleving. Zo komen we verder in de aanpak van de vraagstukken waar we in Zutphen voor staan.
- We stellen onze samenleving en de opgaven die daar spelen centraal.

Professionaliteit

- Samen dragen we verantwoordelijkheid voor het gemeenschappelijk belang.
- We tonen eigenaarschap en nemen verantwoordelijkheid voor resultaten en het oplossen van problemen. We zoeken creatieve oplossingen, zowel voor algemene vraagstukken als voor individuele situaties.
- We beleggen verantwoordelijkheden en bevoegdheden op passende wijze. We weten van onszelf en elkaar wat onze rol is en spreken elkaar aan op rolinvulling, afspraken, houding en gedrag. Ook de samenleving mag ons daarop aanspreken.
- Bij verantwoordelijkheid krijgen hoort ook verantwoording afleggen: we zijn bereid om uit te leggen wat we hebben gedaan en hebben bereikt.
- We willen continu ontwikkelen en leren en investeren hiertoe ook in kennis- en competentieontwikkeling.
- We communiceren direct met elkaar: scherp op de inhoud, respectvol naar de persoon. We spreken met elkaar, niet over elkaar.

Leidende principes en bijbehorende kenmerken



De driehoek

De driehoek heeft een belangrijke rol in het versterken van het samenspel tussen raad, college en ambtelijke organisatie. De driehoek bestaat uit griffier, gemeentesecretaris en burgemeester en wordt ondersteund door een ambtelijk secretaris. De driehoek komt wekelijks bijeen, afwisselend informeel en formeel. Van de formele bijeenkomsten wordt een verslag gemaakt. De driehoek bewaakt:

- De voortgang van de lange termijn agenda (LTA)
- De lijst toezeggingen, moties en schriftelijke vragen (TMS)
- De juiste en tijdige informatievoorziening tussen de verschillende gremia (onder andere met betrekking tot raadsvoorstellen)
- Voorstellen aan het presidium aangaande de raadsagenda
- Het adresseren van situaties waarin afspraken uit het besturingsmodel niet worden nagekomen of onduidelijk blijken, en het gezamenlijk vinden van oplossingen

Burgemeester

De burgemeester waarborgt bestuurlijke integriteit en fungeert als verbinder. Door open communicatie, transparantie en het bevorderen van een veilige bestuurscultuur, versterkt de burgemeester het vertrouwen. Betrokkenheid komt tot uiting in zichtbaarheid, luisteren naar diverse perspectieven en het verbinden van raad, college, ambtelijke organisatie en samenleving. Professionaliteit blijkt uit het bewaken van bestuurlijke verhoudingen, het stimuleren van constructieve samenwerking en het met gezag voorzitten van vergaderingen.

Griffier

De griffier faciliteert de democratische processen met professionaliteit en betrokkenheid. Het vertrouwen wordt versterkt door onafhankelijk advies aan de raad, altijd integer en transparant. De griffier luistert actief naar raadsleden en de samenleving, zonder politieke voorkeur. Professionaliteit blijkt uit het bewaken van vergadercultuur, afspraken en het ondersteunen van raadsleden in hun kaderstellende en controlerende rol.

Gemeentesecretaris

De gemeentesecretaris bouwt vertrouwen binnen de organisatie door ruimte te geven aan ambtenaren en hen te faciliteren in hun verantwoordelijkheden. Betrokkenheid blijkt uit het stimuleren van externe oriëntatie en maatschappelijke sensitiviteit. Professionaliteit wordt zichtbaar in het bevorderen van integraal werken en het voorbereiden van bestuurlijke besluitvorming, waarbij oog is voor de bredere maatschappelijke context.

Samenwerking binnen de driehoek

De samenwerking tussen de burgemeester, griffier en gemeentesecretaris is essentieel voor de soepele werking van het lokale bestuur. Samen fungeren ze als smeeroil: ze bereiden bestuurlijke kwesties voor, bespreken dilemma's en zorgen voor de logistieke ondersteuning die nodig is om besluitvorming door college en raad en uitvoering op ambtelijk niveau efficiënt te laten verlopen. Dat houdt onder andere in dat de driehoek attent is op de voortgang en het proces rondom Lange termijn agenda en de lijst Toezeggingen, Moties en Schriftelijke vragen (hierover later meer).

A group of cyclists is riding across a bridge. In the background, there is a control tower with a window and a traffic light with two red lights. The bridge has a red and white striped barrier on the left side. The cyclists are wearing various jackets and are riding in a line.

Vertaling naar rollen

Wat betekenen de leidende principes, als toekomstperspectief, voor de verschillende rollen van de raad, het college en de ambtelijke organisatie?

De gemeenteraad

Vertrouwen creëert een cultuur van transparantie en integriteit

De gemeenteraad geeft het goede voorbeeld door transparant en integer te opereren, wat bijdraagt aan een cultuur van wederzijds vertrouwen binnen de organisatie. Raadsleden hebben vertrouwen in het democratische proces, ondanks politieke verschillen en waarderen de professionaliteit en inzet van het college en de ambtelijke organisatie. In de praktijk betekent dit dat de raad politieke meningsverschillen bespreekt in de raadszaal, en niet uitdraagt via media of sociale netwerken. Raadsleden spreken het college en de ambtelijke organisatie rechtstreeks aan op afspraken en verwachtingen, en benoemen openlijk wanneer informatie ontbreekt of onduidelijk is. Zo kan het college of de organisatie dit aanvullen voordat besluiten worden genomen. De raad vertrouwt erop dat ambtenaren professioneel adviseren en geeft ruimte voor ambtelijke adviezen die afwijken van politieke wensen.

Betrokkenheid verbindt samenleving en lokaal bestuur

De gemeenteraad speelt een cruciale rol in het verbinden van de samenleving met het lokaal bestuur. Raadsleden, als onderdeel van de samenleving, begrijpen het perspectief van de inwoners en vertegenwoordigen dit in de raad. De agenda van de raad wordt steeds meer ontwikkeld in samenwerking met de samenleving en netwerken. Hierbij weet de raad de juiste balans te vinden tussen betrokkenheid bij de inwoners en de afstand tot details en uitvoering. Raadsleden maken bewust tijd vrij om buiten de raadszaal met inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties in gesprek te gaan. Signalen uit deze gesprekken brengen zij actief in tijdens de beeldvorming. Bij kaderstellende besluiten bepaalt de raad expliciet of, wanneer en hoe inwoners worden betrokken, en laat uitvoeringsdetails over aan college en organisatie. Betrokkenheid betekent ook dat de raad genomen besluiten actief uitlegt aan inwoners via eigen kanalen zoals fractiebladen, sociale

media of bewonersbijeenkomsten. Daarbij bewaakt de raad dat persoonlijke betrokkenheid bij inwoners of onderwerpen niet leidt tot bemoeienis met de uitvoering.

Professionaliteit versterkt de effectiviteit van de gemeenteraad

De gemeenteraad geeft richting aan het beleid en de ontwikkeling van onze gemeente. Raadsleden worden ondersteund door goede informatievoorziening, duidelijke procedures en kwalitatief goede raadsvoorstellen. Daarnaast speelt zelfreflectie een belangrijke rol: de raad is in staat zichzelf te corrigeren en continu te verbeteren om zo het vertrouwen van de samenleving te behouden. Dit vereist een lerende houding: het besef dat er veel te leren is om goed toegerust te zijn op een professionele taakuitvoering. Raadsleden bereiden zich inhoudelijk voor op vergaderingen en beperken vragen tot wat nieuw of onduidelijk is. De raad evalueert jaarlijks het eigen functioneren, bijvoorbeeld via het presidium en bespreekt verbeterpunten concreet. Raadsleden die specifieke taken op zich nemen, zoals commissievoorzitter of portefeuillehouder participatie, maken hiervoor tijd vrij en bekwamen zich in deze rol. De raad maakt gebruik van scholingsmogelijkheden, vooral bij nieuwe raadsleden of bij nieuwe thema's. Wanneer raadsvoorstellen onduidelijk zijn, vraagt de raad actief om toelichting of nadere uitleg, zodat besluitvorming plaatsvindt op basis van complete informatie.

Het college

Vertrouwen ontstaat door duidelijke communicatie en betrokkenheid

Het college is een belangrijke schakel tussen de samenleving en de organisatie. Door transparant te communiceren over beleid en keuzes, versterkt het college het vertrouwen van zowel inwoners als medewerkers en raadsleden. Als dagelijks bestuur bewaakt het college de realisatie van strategische doelen binnen de kaders die de raad heeft gesteld, terwijl het gezonde afstand houdt tot de uitvoering. Het college stimuleert samenwerking binnen de bestuurlijke driehoek en toont vertrouwen in de professionaliteit en inzet van medewerkers. Door hen ruimte te geven voor initiatief en innovatie, draagt het college bij aan een cultuur van samenwerking en continue verbetering. In de praktijk betekent dit dat het college duidelijke bestuursopdrachten formuleert in de portefeuillehouderoverleggen: wat moet worden bereikt, wanneer, met welke middelen en met welk beoogd resultaat. Het college bespreekt dilemma's en knelpunten met de verantwoordelijke manager/medewerker en laat de keuze van werkwijze en inzet van medewerkers over aan de organisatie. Portefeuillehouders delen onderling tijdig informatie over ontwikkelingen binnen hun portefeuille die relevant zijn voor andere collegeleden, zodat het college als geheel grip houdt op de voortgang. Het college benoemt expliciet wanneer het vertrouwen heeft in voorgestelde oplossingen en geeft aan waar bestuurlijke sturing nodig blijft

Betrokkenheid vergroot de impact van bestuurlijke samenwerking

Door inspraak en co-creatie te stimuleren, luistert het college naar inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties. Het college betreft gesprekken met en signalen uit de samenleving bij de besluitvorming. Portefeuillehouders zijn zichtbaar en bereikbaar binnen hun eigen verantwoordelijkheden en dragen actief bij aan het versterken van de banden met de samenleving. Het college stimuleert integraal en opgavegericht werken binnen en buiten de organisatie en verbindt de bestuurlijke driehoek, netwerken en de samenleving. Portefeuillehouders onderhouden actief contact met maatschappelijke organisaties en netwerken binnen hun domein en brengen deze signalen in bij collegeberaad en in gesprek

met de organisatie. Het college bespreekt gezamenlijk welke signalen uit de samenleving aanleiding geven tot beleidsaanpassing of nadere verkenning, ook als dit buiten het coalitieakkoord valt. Bij complexe vraagstukken die meerdere portefeuilles raken, wijst het college een trekker aan die de verbinding legt en zorgt voor integrale afstemming. Het college informeert de raad proactief over deze signalen en keuzes, zodat de raad in positie is om hierop te sturen waar nodig

Professionaliteit versterkt de bestuurlijke slagkracht

Het college opereert als collegiaal bestuur, wat betekent dat alle leden gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor beleidsmatige en bestuurlijke afstemming. Ze vertegenwoordigen collegebesluiten naar buiten en informeren elkaar regelmatig over de voortgang binnen hun portefeuilles. Hoewel portefeuillehouders zelfstandig verantwoordelijkheid dragen voor hun beleidsterrein, blijft de onderlinge afstemming essentieel om het collegiaal bestuur krachtig te houden. Het college waardeert de professionaliteit van ambtenaren en ziet hen als partners in het realiseren van bestuurlijke doelen.

Het college bespreekt in het wekelijks collegeberaad niet alleen formele besluiten, maar ook de onderlinge afstemming over prioriteiten, dilemma's en politieke ontwikkelingen. Portefeuillehouders die extern worden aangesproken op collegebesluiten of ontwikkelingen buiten hun portefeuille, verwijzen naar de verantwoordelijke collega of leggen het collegiale standpunt uit. Bij meningsverschillen binnen het college wordt eerst intern gezocht naar een oplossing, voordat dit extern zichtbaar wordt. Het college bespreekt periodiek met de gemeentesecretaris hoe de organisatie functioneert en waar bestuurlijke sturing of bijsturing nodig is, zonder hierbij op de stoel van het management te gaan zitten. Ambtelijke adviezen die afwijken van de politieke voorkeur van het college worden serieus gewogen en bij afwijking wordt de onderbouwing expliciet gemaakt.

Directie en ambtelijke organisatie

Vertrouwen ontstaat door daadkrachtig handelen en ruimte voor initiatief

De directie vertaalt bestuurlijke besluiten, geeft richting aan de ambtelijke organisatie en fungeert als schakel tussen bestuur en organisatie. Zij bevordert samenwerking en stimuleert een cultuur waarin medewerkers vrij zijn om ideeën te delen en fouten bespreekbaar te maken. De directie bevordert wederzijds vertrouwen, zowel binnen de organisatie als tussen bestuur en organisatie. De ambtelijke organisatie krijgt ruimte om te handelen en oplossingen te realiseren. In de praktijk betekent dit dat de directie bestuursopdrachten vertaalt naar concrete werkafspraken, waarbij helder is wat het beoogde resultaat is en binnen welke kaders gewerkt wordt. De directie geeft medewerkers en managers mandaat om binnen deze kaders zelf keuzes te maken en stimuleert dat zij met voorstellen en oplossingen komen. De directie zorgt ervoor dat teammanagers voldoende tijd en ruimte krijgen om hun teams te leiden. Bij wisselende prioriteiten of onduidelijke opdrachten zoekt de directie actief afstemming met het college.

Betrokkenheid is verantwoordelijkheid nemen voor maatschappelijke waarde

De directie bevordert betrokkenheid door professionele groei te stimuleren en medewerkers verantwoordelijkheid te geven. Door actief in gesprek te gaan en inspraak te faciliteren, voelen medewerkers zich nauw verbonden met de besluitvorming. De directie waardeert de inzet van de ambtelijke organisatie voor het publieke belang en ondersteunt medewerkers in het vinden van de balans tussen professionele betrokkenheid en hun taak om de samenleving, gemeenteraad en college te dienen. De directie zorgt ervoor dat medewerkers begrijpen waarom bepaalde keuzes worden gemaakt en hoe hun werk bijdraagt aan de maatschappelijke opgaven van de gemeente. Managers bespreken regelmatig met hun teams wat er speelt in de samenleving en hoe het werk hierop

aansluit. De directie stimuleert dat medewerkers zelf contact onderhouden met inwoners, organisaties en partners binnen hun vakgebied. Wanneer medewerkers signalen uit de samenleving oppakken, ondersteunt de directie hen in het vertalen hiervan naar het bestuur.

Professionaliteit betekent sturen op resultaat en kwaliteit

De directie is verantwoordelijk voor de aansturing van de ambtelijke organisatie en de bedrijfsvoering. Zij waarborgt dat de besluiten van het college en de gemeenteraad professioneel worden uitgevoerd en dat het college deskundig wordt geadviseerd. De directie stuurt op rolvastheid en een heldere taakverdeling tussen raad, bestuur, ambtelijke organisatie en samenleving. Medewerkers zijn politiek-bestuurlijk en organisatiesensitief en zijn transparant in hun verantwoording. Medewerkers zijn ook proactief, deskundig en verstrekken de informatie die nodig is voor zorgvuldige besluitvorming. Integriteit en vakmanschap zijn leidend, ook richting bestuur en samenleving.

De directie zorgt ervoor dat raadsvoorstellen en collegestukken van kwalitatief hoog niveau zijn: helder geformuleerd, met duidelijke beslispunten, realistische planning en inzicht in benodigde capaciteit en middelen. Bij politiek gevoelige onderwerpen zorgt de directie ervoor dat medewerkers het bestuur tijdig adviseren over mogelijke consequenties en alternatieve opties. De directie maakt het niet nakomen van afspraken bespreekbaar en zoekt mee naar oplossingen. Door het college of de raad genomen besluiten worden door de organisatie loyaal uitgevoerd, ook als deze afwijken van het ambtelijk advies. De directie bespreekt met het college wanneer uitvoering van besluiten niet mogelijk blijkt binnen de beschikbare capaciteit of middelen en doet voorstellen voor bijsturing.



Concrete afspraken

De taken en leidende principes vormen de basis voor concrete afspraken. Deze geven invulling aan hoe we in Zutphen sturen en samenwerken. Ze zorgen ervoor dat we onze wettelijke taken niet alleen uitvoeren, maar dit ook doen op een manier die past bij onze lokale visie en werkwijze. Deze afspraken zijn tot stand gekomen door gesprekken met gemeenteraad, college en directie en de driehoek.

1. Kaderstelling door de raad

Kaderstelling vormt het fundament van gemeentelijk beleid. Hierin worden uitgangspunten, richtlijnen en participatiekaders vastgesteld. Dit proces brengt de raad in positie, geeft richting aan college en ambtelijke organisatie en maakt de speelruimte vooraf helder. Kaderstelling vindt plaats binnen de vier raadsdomeinen: sociaal, fysiek, cultureel-economisch en bestuurlijk. Kaderstelling is van toepassing bij politieke keuzemogelijkheden, bij participatie of bij actuele en belangrijke onderwerpen voor inwoners en achterban.

De raad vertegenwoordigt het algemeen belang en levert in een vroeg stadium input. Dit versterkt de kaderstellende rol en voorkomt verrassingen in de besluitvorming. Dit vraagt van de raad om niet te vervallen in politieke oordeelsvorming of uitvoeringsdetails. Het vraagt van het college om de raad een helder beeld van het vraagstuk te geven en erop toe te zien dat de raad daadwerkelijk kaders stelt. De ambtelijke organisatie adviseert vanuit professionaliteit. Zo kan het college zijn opdracht uitvoeren terwijl de raad toezicht houdt en belangen waarborgt

In de gemeente Zutphen hanteren we de volgende aanpak voor het waarborgen van de kaderstelling tijdens de uitvoering:

Wat zijn kaders?

Kaders geven aan:

- Wat willen we bereiken? Welke veranderingen willen we realiseren, wat zijn de inhoudelijke doelen en maatschappelijke effecten?
- Wat gaan we daarvoor doen? Hoe willen we de veranderingen realiseren, wat zijn de oplossingsrichtingen en de gevolgen daarvan?
- Wat mag het kosten? Welke financiën en andere middelen willen we maximaal besteden?
- Op welke manier kunnen inwoners en organisaties participeren, invloed uitoefenen of worden geïnformeerd? Welk onderdeel staat op welk niveau van de participatieladder?
- Op welke wijze raakt de kaderstelling andere beleidsterreinen?
- Wanneer moet het beleid tot stand zijn gebracht, inclusief eventuele tussentijdse mijlpalen?
- Wanneer is het beleid geslaagd en welke indicatoren gebruiken we om dat te meten?
- Op welke wijze controleren we de voortgang en het bereiken van het doel?

Wanneer stellen we kaders?

De raad stelt (bijvoorbeeld) kaders door het opstellen van het coalitie-/raadsakkoord, het vaststellen van de programmabegroting en jaarrekening en bij beleids- en besluitvorming over concrete onderwerpen in de dagelijkse praktijk. Kaders stellen is van toepassing bij onderwerpen waarbij politieke keuzes mogelijk zijn, er sprake is van participatie, onderwerpen die actueel of belangrijk zijn voor de bevolking of de achterban (zie ook de verkiezingsprogramma's) en in geval van actualisering van reguliere beleidsterreinen van de gemeente.

Kaderstelling door de raad (vervolg)

Proces

Via een bestuursopdracht of startnotitie worden de wensen van de raad in kaart gebracht. Deze opdracht/notitie bevat een participatieplan waarin staat welke onderdelen op welke trede van de participatieladder worden voorgelegd en in welke fase participatie plaatsvindt. De raad spreekt zich uit over de kaderstelling, inclusief het participatieplan. Daarna vindt - afhankelijk van het onderwerp - participatie plaats tussen kaderstelling en beleidsplan (voor input in beleid) of tijdens de uitvoering (voor betrokkenheid bij realisatie). Op basis van kaderstelling en eventuele participatie volgt een beleidsplan dat de raad vaststelt. Het college stelt vervolgens een uitvoeringsplan vast en informeert de raad hierover.

Het proces van kaderstelling bestaat uit de volgende stappen:

1. Bestuursopdracht (initiatief raad) of startnotitie/kaderstellende notitie (initiatief college), inclusief participatieplan
2. Beleidsnota/visienota (college en raad).
3. Uitvoeringsprogramma of plan van aanpak (college).
4. Uitvoering.

Afhankelijk van het onderwerp kan participatie plaatsvinden tussen stap 1 en 2 of tijdens stap 4.

2. Van kaderstelling naar uitvoering

Het coalitie-/raadsakkoord vormt, samen met de programmabegroting en andere kaderstellende besluiten van de raad, de basis voor de uitvoering door het college en de ambtelijke organisatie. De raad stelt de beleidskaders vast en houdt toezicht op de uitvoering, terwijl het college en de ambtelijke organisatie verantwoordelijk zijn voor de daadwerkelijke realisatie van het beleid.

Door middel van uitvoeringsprogramma's en monitoring wordt de voortgang bewaakt en bijgestuurd waar nodig. Dit zorgt voor een transparante en doelgerichte vertaling van bestuurlijke ambities naar concrete resultaten voor inwoners en organisaties.

In de gemeente Zutphen hanteren we de volgende aanpak voor het waarborgen van de kaderstelling tijdens de uitvoering:

- Aan het begin van iedere raadsperiode stelt de raad het raads- of coalitieakkoord vast.
- We voeren als college en organisatie opdrachten van de raad uit door actief aan de slag te gaan met thema's uit dat akkoord en andere besluiten waar overeenstemming over is in de raad.
- Moties en andere signalen vanuit de raad worden geagendeerd in een portefeuillehouders overleg. Portefeuillehouders zorgen ervoor dat het college op de hoogte is, zodat de griffie via de burgemeester de voortgang kan monitoren. (zie ook punt 3. controle door de raad)
- We brengen de raad actief in positie om keuzes te maken waar sprake is van kaderstelling (zie 1, kaderstelling).
- Een uitvoeringsprogramma voortkomend uit het raads-/coalitieakkoord vormt de agenda voor het dagelijks bestuur.
- De raad blijft de politieke opdrachtgever voor de uitvoering van besluiten of het coalitieakkoord. Het college dan wel een portefeuillehouder fungeert als bestuurlijk opdrachtgever, terwijl het ambtelijk opdrachtgeverschap en opdrachtnemerschap binnen de ambtelijke organisatie zijn belegd. Bestuurlijke aansturing (inclusief voortgangscntrole) van het college vindt onder andere plaats binnen het portefeuillehouder overleg.

Van kaderstelling naar uitvoering (vervolg)

Langetermijnagenda

- De raad besluit over de feitelijke invulling van de langetermijnagenda. De Langetermijnagenda (LTA) vormt een essentieel instrument om de vertaling van het coalitieakkoord naar concrete uitvoering te bewaken. De LTA bevat de planning van alle belangrijke onderwerpen die voortkomen uit het coalitieakkoord en andere kaderstellende besluiten van de raad, inclusief beoogde mijlpalen en beslismomenten. Voor het college fungeert de LTA als planningsinstrument voor het dagelijks bestuur. Voor de raad is de LTA het middel om te bewaken dat het college werkt aan de uitvoering van raadsbesluiten en om tijdig kaders te stellen.
- In de gemeente Zutphen werken we met de LTA als volgt: De LTA is standaard agendapunt bij elke oordeelsvormende vergadering in alle vier commissiedomeinen. Hierdoor kunnen raadsleden vroegtijdig zien welke onderwerpen eraan komen en op welke momenten zij kaders willen stellen of geconsulteerd willen worden. Door de LTA bij elke commissievergadering te bespreken, ontstaat een doorlopende dialoog tussen raad en college over voortgang, mogelijke vertraging, nieuwe prioriteiten en benodigde capaciteit en middelen.
- De driehoek bespreekt en actualiseert de LTA regelmatig, in overleg met het presidium. De raad wordt actief geïnformeerd over wijzigingen. Samen met de lijst Toezeggingen, Moties en Schriftelijke vragen zorgt de LTA ervoor dat de raad grip houdt op de uitvoering van zijn besluiten.

3. Controle door de raad

Naast kaderstelling is controle een kerntaak van de gemeenteraad. De raad houdt toezicht op de uitvoering van het beleid door het college en de ambtelijke organisatie en beoordeelt of besluiten worden uitgevoerd zoals afgesproken, binnen de gestelde kaders en met de beschikbare middelen. Deze controlerende rol is essentieel voor de checks and balances binnen het gemeentelijk bestuur en draagt bij aan het vertrouwen van inwoners in de overheid.

Controle is geen doel op zich, maar een middel om de kwaliteit van bestuur te waarborgen. Door actief te controleren kan de raad tijdig bijsturen waar nodig, leren van ervaringen en het college aanspreken op resultaten en verantwoording. Dit vraagt om heldere instrumenten, goede informatievoorziening en een proactieve houding van zowel raad als college.

In de gemeente Zutphen hanteren we de volgende aanpak voor het waarborgen van controle door de raad:

- De jaarrekening en het jaarverslag vormen het formele moment waarop het college verantwoording aflegt over het gevoerde beleid en de besteding van middelen. Dit sluit direct aan bij het budgetrecht van de raad (zie paragraaf 4). De raad beoordeelt of het college heeft gehandeld binnen de vastgestelde budgetten en of beleidsdoelen zijn bereikt.
- De auditcommissie bereidt de behandeling voor door de jaarstukken te analyseren en de externe accountant te horen. Op basis van de jaarstukken verleent de raad het college décharge, waarmee de raad verklaart dat het college zijn taak naar behoren heeft uitgevoerd.
- Controle vindt niet alleen achteraf plaats, maar ook gedurende het jaar. Via de Voorjaarsnota (zie paragraaf 4) informeert het college de raad over voortgang van beleidsdoelen en financiële ontwikkelingen. De raad beoordeelt of bijsturing nodig is.
- Het college heeft een actieve informatieplicht. Bij belangrijke ontwikkelingen, risico's of afwijkingen informeert het college de raad proactief. Raadsleden kunnen te allen tijde schriftelijke vragen stellen. Het college beantwoordt deze binnen een afgesproken termijn.
- De rekenkamercommissie voert onafhankelijk onderzoek uit naar doelmatigheid, doeltreffendheid en rechtmatigheid van beleid. De raad stelt het onderzoeksprogramma vast en bespreekt de bevindingen. Het college reageert op aanbevelingen en de raad bewaakt dat deze leiden tot verbetering.
- In uitzonderlijke situaties kan de raad gebruik maken van interpellatie (aanspreken college bij spoedeisende kwesties) of het enquêterecht (diepgaand onderzoek met vergaande bevoegdheden).

Controle door de raad (vervolg)

Toezeggingen, moties en schriftelijke vragen

- De lijst Toezeggingen, Moties en Schriftelijke vragen (TMS-lijst) is een belangrijk instrument voor de raad om zijn controlerende rol uit te oefenen. De lijst maakt inzichtelijk welke opdrachten de raad aan het college heeft gegeven en wat de status van de afhandeling is. Dit bevordert transparantie en stelt de raad in staat om het college hierop aan te spreken.
- De TMS-lijst bevat alle toezeggingen die het college tijdens raadsvergaderingen doet, alle door de raad aangenomen moties en alle schriftelijke vragen met de bijbehorende antwoorden. Per item wordt vastgelegd wat de opdracht inhoudt, wanneer deze is gedaan, wat de beoogde afhandelingsdatum is en wat de actuele status is.
- De griffie is verantwoordelijk voor het bijhouden van de TMS-lijst en actualiseert deze na elke raadsvergadering. Het college informeert de griffie proactief over de voortgang van opdrachten, zodat de status actueel blijft. De driehoek (burgemeester, griffier en gemeentesecretaris) is gezamenlijk attent op de voortgang en zorgt ervoor dat items tijdig worden opgepakt en afgehandeld.
- Bij elke motie of toezegging geeft het college aan hoe en binnen welke termijn deze wordt afgehandeld. Dit wordt vastgelegd op de TMS-lijst. Het college informeert de raad schriftelijk over de afhandeling via een raadsbrief of raadsvoorstel, afhankelijk van de aard van de opdracht. Wanneer het college voorstelt een item af te voeren van de lijst wordt dit gemotiveerd toegelicht. De raad beoordeelt of het item inderdaad kan worden afgevoerd.
- De TMS-lijst is te allen tijde digitaal beschikbaar voor raadsleden via het raadsinformatiesysteem.

4. Grip op de uitvoering

Het houden van grip op de uitvoering is bij uitstek een taak van het college. Tegelijkertijd willen we niet dat het college op de stoel van de managers gaat zitten. Om ervoor te zorgen dat de informatieoverdracht soepel verloopt, is het belangrijk dat er afspraken worden gemaakt tussen bestuurders en managers over welke informatie essentieel is. Daarnaast moet een veilige werkomgeving worden gecreëerd, waarin medewerkers open kunnen communiceren over mogelijke knelpunten en oplossingen kunnen aandragen. Het uiteindelijke doel is een professionele manier van werken waarin iedereen zijn verantwoordelijkheid neemt en samenwerkt om de gestelde doelen te behalen. De belangrijkste plek waar dit plaatsvindt is het portefeuilleoverleg

In de gemeente Zutphen hanteren we de volgende aanpak voor het waarborgen van een effectieve uitvoering van beleid en opdrachten:

- Voor de uitvoering van bestuursopdrachten wordt ambtelijk een plan van aanpak of uitvoeringsprogramma opgesteld. Het detailniveau hangt af van het onderwerp, maar het plan omvat altijd een omschrijving van de opdracht, de resultaten, de indicatoren en de inzet van middelen en een planning met mijlpalen. Ook geeft het inzicht in de rol van participatie in het proces (of waarom niet).
- Dit plan vormt de basis voor de afstemming tussen bestuurder en de verantwoordelijke manager en medewerkers. De bestuurder bewaakt de voortgang op basis van planning en (tussen)resultaten, terwijl de manager tijdig dilemma's of knelpunten kan voorleggen.
- bij projecten en programma's werken we met een bestuursdriehoek, waarbij de bestuurlijk opdrachtgever, de ambtelijk opdrachtgever en de ambtelijk opdrachtnemer samen de voortgang etc. bespreken.
- Bij het portefeuillehouderoverleg is altijd een manager aanwezig. Waar nodig of gewenst kan de met de uitvoering belaste medewerker of projectleider aansluiten bij het overleg tussen bestuurder en manager voor inhoudelijke toelichting. Tevens is de bestuursadviseur aanwezig om voortgang te faciliteren.
- De manager, projectleider of medewerker legt knelpunten en dilemma's voor aan de portefeuillehouder, zodat zij gezamenlijk kunnen beoordelen of en welke (bestuurlijke) interventie wenselijk is.

5. De raad en het budgetrecht

Het budgetrecht is voorbehouden aan de gemeenteraad. Zij stelt de programmabegroting en begrotingswijzigingen vast. Het college doet de gemeenteraad in de loop van het jaar met de voorjaarsnota voorstellen voor de invulling van de begroting van het opvolgende jaar. Het college baseert zich daarbij op de realisatie van beleid en plannen van het afgelopen en lopende jaar en op nieuwe plannen. Met de jaarrekening legt het college verantwoording af aan de gemeenteraad over het gevoerde beleid.

In de gemeente Zutphen hanteren we de volgende aanpak voor het waarborgen van het budgetrecht van de gemeenteraad:

- **Voorjaarsnota als kaderstellend document:** in de voorjaarsnota rapporteert het college aan de gemeenteraad over de voortgang van de realisatie van beleidsdoelstellingen en financiële ontwikkelingen sinds de vaststelling van de begroting. Daarnaast doet het college voorstellen voor de invulling van de begroting van het opvolgende jaar. De voorjaarsnota wordt vooraf gegaan door een consultatie bij partijen in de raad en collegeleden, waarin wensen voor aanpassingen of nieuwe bestedingen worden opgehaald. Het college stelt de raad een prioritering van die wensen voor. Onderdeel van de voorjaarsnota zijn ook altijd bezuinigingsvoorstellen. Ontwikkelingen die zich na het opstellen van de begroting voordoen kunnen, indien nodig, leiden tot voorstellen tot bijstelling van de lopende begroting. De raad behoudt hierbij te allen tijde zijn kaderstellende en controlerende rol, conform artikel 189 en 190 van de Gemeentewet.
- **Kaders voor de begroting en meerjarenraming:** de voorjaarsnota biedt de gemeenteraad inzicht in de actuele financiële ruimte, beleidskaders en maatschappelijke opgaven in meerjarig perspectief. Op basis van de jaarrekening, ontwikkelingen in rijksbeleid en externe omstandigheden stelt de raad – in zijn kaderstellende rol – de financiële en beleidsmatige uitgangspunten vast voor de programmabegroting en de meerjarenbegroting. De meerjarenbegroting heeft altijd het uitgangspunt van evenwichtigheid tussen structurele inkomsten en structurele uitgaven. Het college kan de raad voorstellen doen tot het bijstellen van doelstellingen en budgetten, maar de gemeenteraad behoudt de uiteindelijke beslissingsbevoegdheid.

De raad en het budgetrecht (vervolg)

- **Integraliteit en politieke prioritering:** tijdens de bespreking van de voorjaarsnota worden schaarse middelen in samenhang gezien en verdeeld. Wensen en bedenkingen van de raad maken integraal deel uit van dit proces. Deze integrale afweging bevordert de strategische besluitvorming van de raad, waarbij verschillende beleidsvelden – zoals sociaal, cultureel, economisch, bestuurlijk domein, duurzaamheid en ruimtelijke ontwikkeling – gezamenlijk worden afgewogen. Daarmee wordt de raad als geheel in positie gebracht om haar budgetrecht effectief uit te oefenen.
- **Begroting als juridisch instrument:** de vaststelling van de programmabegroting (en meerjarenraming) is een essentieel moment in de planning & controlcyclus. De gemeenteraad bepaalt via de begroting welke doelen met welke middelen de raad wenst te halen en wat dat mag kosten. Hiermee mandateert de raad het college om binnen de vastgestelde budgetten uitgaven te doen (artikel 189 Gemeentewet). De begroting vormt daarmee het centrale sturings- en verantwoordingsinstrument voor zowel het college als de ambtelijke organisatie
- **Verantwoording via jaarstukken:** het jaarverslag en de jaarrekening vormen het sluitstuk van de cyclus. Hierin legt het college verantwoording af aan de gemeenteraad over het gevoerde beleid en de besteding van middelen (artikelen 197 en 198 Gemeentewet). Op basis hiervan beoordeelt de raad of het college uitvoering heeft gegeven aan de door haar vastgestelde beleidskaders en of de middelen rechtmatig en doelmatig zijn ingezet. Tevens wordt de raad gevraagd eventuele afwijkingen van de begroting te beoordelen en eventuele overschotten of tekorten toe te wijzen.

6. Het besluitvormingsproces

Besluitvorming is het proces in de gemeente waarbij keuzes worden gemaakt door de gemeenteraad. In een gemeente is besluitvorming cruciaal omdat het de basis vormt voor het vaststellen van beleid en het toewijzen van middelen. Goede besluitvorming zorgt ervoor dat de belangen van de inwoners worden behartigd binnen de grenzen van het algemeen belang en dat de gemeente effectief en efficiënt kan functioneren.

Een gestructureerd besluitvormingsproces, zoals het BOB-model, is belangrijk omdat het transparantie en participatie bevordert. Door een duidelijke structuur te volgen, kunnen alle relevante partijen hun stem laten horen en wordt er rekening gehouden met verschillende perspectieven. Alleen op die manier kan de gemeenteraad komen tot een volledig afgewogen besluit vanuit het oogpunt van het algemeen belang. Een besluit dat bij meerderheid wordt genomen, maar waarbij uitgebreid de belangen van de minderheid zijn gewogen. Dit leidt tot weloverwogen beslissingen die breed gedragen worden en de integriteit van het besluitvormingsproces versterken. Bovendien helpt een gestructureerd proces om de besluitvorming efficiënt te laten verlopen, waardoor de gemeente sneller en effectiever kan reageren op veranderingen en uitdagingen.

Zie de werkinstructie BOB voor een uitgebreidere beschrijving.
NB: het BOB-model is in de gemeente Zutphen nog vrij nieuw en wordt het komende jaar geëvalueerd en indien nodig aangescherpt.

In de gemeente Zutphen hanteren we de volgende aanpak voor het besluitvormingsproces:

- We gebruiken het BOB-model, dat staat voor Beeldvorming, Oordeelvorming en Besluitvorming. Dit model zorgt voor een transparant en efficiënt proces, waarin alle relevante partijen hun stem kunnen laten horen. Het BOB-model is opgedeeld in verschillende fases, die hieronder zijn uitgewerkt. Door deze gestructureerde werkwijze te volgen, draagt het model bij aan een goed afgewogen besluitvormingsproces.
 - **Sprekersplein:** Hier krijgen inwoners en belanghebbenden de ruimte om hun mening te geven over gemeentelijk beleid en uitvoering. De bijdrage van de inspreker kan nieuwe ideeën en suggesties omvatten, over bestaand beleid of uitvoering gaan of voorstellen die aan de raad worden voorgelegd dan wel collegebesluiten becommentariëren. Dit bevordert participatie en zorgt ervoor dat de input van burgers serieus wordt meegenomen. Dit bevordert participatie en zorgt ervoor dat de input van burgers serieus wordt meegenomen.
 - **Beeldvorming (informerend of consulterend):** Dit stadium is bedoeld om informatie te delen en inzicht te krijgen in de verschillende aspecten van een beleidsvraagstuk. (informerend). Daarnaast kan de ambtelijke organisatie raadsleden vragen mee te denken of inbreng te leveren voordat (concept) beleid vorm krijgt (consulterend). De raadsfracties zijn in de Beeldvorming in gesprek met de ambtelijke organisatie.
 - **Oordeelsvorming:** Op basis van de verkregen informatie stellen raadsfracties politieke vragen aan het college en elkaar en worden (voorlopige) meningen en gewenste aanpassingen uitgewisseld, ter voorbereiding op de uiteindelijke besluitvorming. Inwoners en belanghebbenden kunnen gebruik maken het spreekrecht. De raadsfracties zijn in de Oordeelsvorming in gesprek met elkaar en het college.
 - **Besluitvorming:** De gemeenteraad neemt een formeel besluit, gebaseerd op de eerder verzamelde informatie en consultaties. Dit besluit weerspiegelt de collectieve afweging van alle betrokken partijen.

7. Ruimte voor ontmoeting en informatiedeling

Duidelijke afspraken over informatiedeling, ontmoeting en onderlinge communicatie dragen bij aan transparantie, wederzijds vertrouwen en een efficiënte besluitvorming. Deze afspraken helpen om rollen en verantwoordelijkheden helder te houden, de betrokkenheid te vergroten en de kwaliteit van besluiten te verbeteren. Door structureel ruimte te creëren voor dialoog en samenwerking, versterken we niet alleen de interne verhoudingen, maar ook de dienstverlening aan onze inwoners.

In de gemeente Zutphen hanteren we de volgende aanpak voor informatiedeling:

- Het college voorziet de raad tijdig van duidelijke, compacte en overzichtelijke informatie. Waar nodig voegen we samenvattingen toe om de kernpunten snel inzichtelijk te maken.
- We experimenteren met nieuwe vormen zoals een kenniscafé of rondetafelgesprekken die zowel effectief als efficiënt zijn, zodat relevante onderwerpen onder de aandacht komen en vragen direct besproken kunnen worden."
- Informatie-uitwisseling met het college wordt een periodiek agendapunt van de raad.
- We investeren in een goede samenwerking door informeel contact, teambuildingsactiviteiten en (gestructureerde) bilaterale overleggen te bevorderen. Door laagdrempelig met elkaar in gesprek te gaan en dossiers gezamenlijk te bespreken, versterken we de samenhang tussen portefeuilles en beleidsterreinen.
- Een open houding ten opzichte van kritische reflectie, suggesties en tegenspraak – zowel van collega's als de ambtelijke organisatie – draagt bij aan een constructieve en lerende werkwijze.

Kenniscafé: Een informele bijeenkomst met café-opstelling waar ambtenaren, raadsleden en collegeleden rond thematische tafels kennis uitwisselen. Korte presentaties worden afgewisseld met open gesprekken in een ontspannen sfeer, wat directe communicatie bevordert.

Interactieve workshops: Gestructureerde werksessies waarbij de drie geledingen onder begeleiding samen aan concrete vraagstukken werken via diverse werkvormen zoals brainstorm of scenarioplanning. Deze aanpak stimuleert co creatie en versterkt gezamenlijk eigenaarschap.

Ruimte voor ontmoeting en informatiedeling (vervolg)

Duidelijke afspraken over informatiedeling, ontmoeting en onderlinge communicatie dragen bij aan transparantie, wederzijds vertrouwen en een efficiënte besluitvorming. Deze afspraken helpen om rollen en verantwoordelijkheden helder te houden, de betrokkenheid te vergroten en de kwaliteit van besluiten te verbeteren. Door structureel ruimte te creëren voor dialoog en samenwerking, versterken we niet alleen de interne verhoudingen, maar ook de dienstverlening aan onze inwoners.

- Raadsleden hebben recht op informatie om hun kaderstellende en controlerende rol goed te kunnen uitoefenen. Een heldere vragenregeling zorgt voor efficiënte informatievoorziening en respectvolle omgang met elkaars tijd. We maken onderscheid tussen technische vragen (feitelijke informatie, uitleg over processen) en politieke vragen (beleidsinhoudelijke keuzes, bestuurlijke standpunten).
- Technische vragen: mondelinge vraag individueel - beantwoording mondeling door dienstdoende ambtenaar; mondelinge vraag voor hele raad - beantwoording schriftelijk door dienstdoende ambtenaar. Schriftelijke vraag: beantwoording schriftelijk via het college, antwoord wordt gedeeld met hele raad
- Politieke vragen: mondelinge vraag tijdens oordeelsvorming - beantwoording door college direct of schriftelijk achteraf; mondelinge vraag tijdens raadsvergadering (alleen actuele zaken) - beantwoording door college direct of schriftelijk achteraf via TMS-lijst. Schriftelijke vraag: beantwoording door college via TMS-lijst, antwoord wordt gedeeld met hele raad
- Raadsleden geven bij hun vraag aan of deze alleen voor henzelf is of voor de hele raad bedoeld is.
- Termijnen: technische vragen binnen 5 werkdagen, politieke vragen binnen 10 werkdagen. Bij complexe vragen informeert het college de raad over een realistische beantwoordingstermijn.

Afspraken

- Bestuurders en ambtenaren geven altijd antwoord op vragen, ook via e-mail. Antwoorden zijn concreet, niet-ontwijkend en komen op tijd.
- Schriftelijke vragen zijn een kostbaar middel. We proberen eerst via mondeling contact of e-mail tot een antwoord te komen. Raadsleden vragen alleen informatie op die nodig is voor hun taakuitoefening. Dit voorkomt onnodige belasting van de organisatie.
- Bij twijfel over wie een vraag moet beantwoorden (ambtenaar of bestuurder), overlegt de griffie met de gemeentesecretaris.

8. Vergaderdiscipline

Een goede vergaderdiscipline is cruciaal voor efficiënte en doelgerichte besluitvorming binnen de gemeente. Duidelijke afspraken over de manier van vergaderen zorgen voor structuur, respectvolle interactie en een effectieve benutting van tijd. Dit draagt bij aan een professionele bestuurscultuur waarin iedere deelnemer optimaal kan bijdragen aan het proces.

Hoewel dit document geen vervanging is van het reglement van orde, is er in de loop van dit proces een nadrukkelijke behoefte geuit om de vergaderdiscipline in (raads)vergaderingen te vergroten.

In de gemeente Zutphen hanteren we de volgende afspraken:

In de voorbereiding van vergaderingen

- We brengen in voorstellen goed het verband tussen ambities, middelen en capaciteit aan.
- Als stukken niet op tijd gereed zijn voor de raad, worden ze niet behandeld.
- We gaan het pas ergens over hebben als er voldoende en de goede informatie is, om ook de gewenste bespreking te houden of besluiten te nemen
- We evalueren en herijken formats, met name raadsvoorstellen, met aandacht voor: samenvatting, beslispunten, ambities/middelen/capaciteit, resultaten en impact.
- Amendementen en moties worden in de besluitvormende vergadering ingediend. In de oordeelsvormende vergadering kunnen raadsfracties hun voorgenomen amendementen en moties aankondigen en toelichten, zodat het college hierop kan reageren en adviseren. NB: Amendementen en moties gaan over de feitelijke besluitpunten en teksten die in de voorstellen staan.

Tijdens de vergaderingen

- We gaan met elkaar (college, raad, ambtelijke organisatie) in woord en gebaar respectvol om. Daarbij hoeven we uiteraard niet te schromen voor goede inhoudelijke discussies.
- We (raad) nemen enkel het woord bij vergaderingen als we nog iets nieuws kunnen toevoegen aan het gesprek of onderwerp.
- We werken met tijdblokken in de agenda van de raad.
- We gebruiken de instrumenten waar ze voor zijn bedoeld: meer debat, minder moties.

Algemeen

- Afspraak is afspraak!
- We evalueren periodiek binnen en tussen raad, college en directie.
- Genomen besluiten gelden voor alle raadsleden, omdat ze een reflectie zijn van het algemeen belang waar ieder raadslid voor staat. Dat betekent dat een eenmaal genomen besluit niet zomaar kan worden teruggedraaid in een volgende vergadering. De raad werkt gezamenlijk aan de uitvoering van genomen besluiten.

9. Afstemming en overleg

Een duidelijke vergader- en overlegstructuur is essentieel voor een effectieve samenwerking binnen de gehele gemeente. Het biedt houvast, zorgt voor efficiënte besluitvorming en draagt bij aan een cultuur van vertrouwen en professionaliteit. Omdat er wettelijk weinig is vastgelegd over vergaderingen en onderlinge afstemming – met uitzondering van raads- en collegevergaderingen – hebben de raad en het college de ruimte om hier zelf invulling aan te geven. In Zutphen zijn hierover afspraken vastgelegd in het reglement van orde van de raad en de ‘werkinstructie BOB’. Deze structuur helpt om rollen en verantwoordelijkheden te verduidelijken en zorgt voor een goed georganiseerde afstemming tussen alle betrokkenen.

Binnen de gemeente Zutphen kennen we de volgende bestuurlijke vergaderingen en overleggen:

Zie volgende pagina

Afstemming en overleg

Vergadering / overleg	Deelnemers	Toelichting
Raadsvergadering	Raadsleden	Formele bijeenkomst waarin de gemeenteraad besluiten neemt over gemeentelijk beleid, regelgeving en begroting
Commissies	Raadsleden	Vorbereidend beraad voor de raadsvergadering waarin raadsleden zich informeren en oriënteren op onderwerpen uit de raad
Presidium	Vertegenwoordiging fractievoorzitters, griffier en adviesrol gm/bg	Overleg dat gaat over de planning en werkwijze van de raad, fungeert als dagelijks bestuur van de gemeenteraad
Fractievoorzitters-overleg	Fractievoorzitters, griffier en burgemeester	Overleg over actuele bestuurlijke zaken, afstemming tussen fracties en voorbereidende gesprekken
Seniorenconvent	Fractievoorzitters, griffier en burgemeester	Informeel overleg over bestuurlijk gevoelige onderwerpen en strategische afstemming tussen college en raad
Collegevergadering	Burgemeester en wethouders en gemeentesecretaris	Wekelijks overleg waarin het college formele besluiten neemt over het dagelijks bestuur van de gemeente
Driehoek	Burgemeester, griffier, gemeentesecretaris	Coördinatieoverleg tussen bestuurlijke, politieke en ambtelijke top voor integrale afstemming.
Directieoverleg	Gemeentesecretaris en directeuren	Strategisch overleg over organisatie brede thema's, bedrijfsvoering en personeelsbeleid binnen de ambtelijke organisatie
Auditcommissie	3 tot 5 Raadsleden	De Auditcommissie is belast met het aansturen en het toezicht houden op de accountant
Portefeuillehouders overleg	Burgemeester en wethouders en de ambtelijke organisatie	Uiteenlopende overleggen waarbij MT leden meestal de secretaris zijn.
Rekenkamercommissie	Drie externe leden	Taak is het onderzoeken van de doelmatigheid, de doeltreffendheid en de rechtmatigheid van het gevoerde beleid

10. Participatie en inspraak

Participatie is een essentieel onderdeel van goed bestuur. Door inwoners en organisaties actief te betrekken bij beleidsvorming en uitvoering, versterken we de democratische legitimiteit van besluiten en vergroten we het draagvlak. Participatie draagt bij aan beter beleid, omdat het lokale kennis en ervaringen benut en zorgt dat beleid aansluit bij de behoeften van de samenleving.

In de gemeente Zutphen maken we onderscheid tussen inspraak en participatie. Beide hebben hun eigen doel en plaats in het besluitvormingsproces.

Binnen de gemeente Zutphen kennen we de volgende bestuurlijke vergaderingen en overleggen:

Inspraak

Inspraak biedt inwoners de mogelijkheid zich voor of tegen een besluit uit te spreken en hun argumenten te geven. Dit gebeurt nadat de raad of het college een voornemen heeft geformuleerd. Inspraak is een formeel recht en dient ter informatie van raadsleden, zodat zij de gevoelens van inwoners kunnen meewegen in hun besluitvorming.

Participatie

Participatie gaat verder dan inspraak. Het gaat over het "hoe" van besluitvorming: hoe wordt een besluit geïmplementeerd, uitgevoerd of gerealiseerd. Participatie vindt plaats in verschillende intensiteiten, van informeren tot samen beslissen.

De rol van de raad bij participatie:

De raad bepaalt in de kaderstellende fase:

Welke onderdelen van het beleid participatie vereisen

Op welke trede van de participatieladder per onderdeel wordt geparticipeerd

Wanneer participatie plaatsvindt (tussen kaderstelling en beleid, of tijdens uitvoering)

Het participatieplan wordt opgenomen in de startnotitie en door de raad vastgesteld als onderdeel van de kaderstelling.

Verantwoordelijkheden:

- Het college is verantwoordelijk voor de uitvoering van participatie conform het door de raad vastgestelde participatieplan
- De raad bewaakt dat participatie plaatsvindt zoals afgesproken en beoordeelt de uitkomsten
- De ambtelijke organisatie organiseert en faciliteert participatietrajecten professioneel en onafhankelijk

Bijlagen

1. Overzicht taken en verantwoordelijkheden
2. Thema's en rode draden vanuit de gezamenlijke bijeenkomst

1. Overzicht taken en verantwoordelijkheden

Rol	Taken en verantwoordelijkheden
Gemeenteraad	<ul style="list-style-type: none"> • Wetgevend orgaan van de gemeente; bepaalt het beleid en stelt gemeentelijke verordeningen vast. • Controleert het college van burgemeester en wethouders. • Vertegenwoordigt de inwoners van de gemeente. • Beslist over de begroting en controleert de financiën van de gemeente.
College van BenW	<ul style="list-style-type: none"> • Dagelijks bestuur van de gemeente. • Verantwoordelijk voor voorbereiding en uitvoering door de gemeenteraad vastgesteld beleid en opdrachten. • Uitvoeren door raad gemandateerde taken. • Vertegenwoordigen gemeente in bv gemeenschappelijke regelingen.
Burgemeester	<ul style="list-style-type: none"> • Voorzitter van het college én van de gemeenteraad (zonder stemrecht in de raad). • Verantwoordelijk voor openbare orde en veiligheid. • Vertegenwoordigt de gemeente naar buiten toe, zoals bij ceremoniële aangelegenheden. • Kan bij dringende situaties noodbevoegdheden uitoefenen (bijvoorbeeld noodverordeningen en noodbevelen).
Wethouders	<ul style="list-style-type: none"> • Lid van het college. • Verantwoordelijk voor specifieke beleidspartefeuilles, zoals financiën, ruimtelijke ordening, sociaal beleid, duurzaamheid. • Verantwoording verschuldigd aan de gemeenteraad. • Vormen samen met de burgemeester het college van burgemeester en wethouders, het dagelijks bestuur van de gemeente.
Gemeentesecretaris	<ul style="list-style-type: none"> • Hoofd van de ambtelijke organisatie. • Verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding van de ambtelijke organisatie - eerste adviseur van het college van burgemeester en wethouders. • Verbindende schakel tussen college en de ambtelijke organisatie. • Verantwoordelijk voor voorbereiding en uitvoering van beleidsvoorstellen en besluiten van het college.
Ambtelijke organisatie	<ul style="list-style-type: none"> • Zorgt voor de voorbereiding en uitvoering van beleidsvoorstellen en besluiten van de gemeenteraad en het college. • Verantwoordelijk voor de uitvoering van gemeentelijke diensten. • Verantwoordelijk voor het verlenen van diensten aan inwoners.
Griffier	<ul style="list-style-type: none"> • Adviseur en ondersteuner van de gemeenteraad. • Verantwoordelijk voor de organisatorische en administratieve ondersteuning van de gemeenteraad. • Zorgt voor de voorbereiding en nazorg van raadsvergaderingen. • Ondersteunt de raadsleden bij hun werk, bijvoorbeeld door het opstellen van stukken, geven van adviezen en organiseren van bijeenkomsten.

2. Thema's en rode draden

Tijdens de 'ronde tafelgesprekken' met raad, college en directie is over de volgende thema's gesproken:

- Kaderstelling'.
- Ambities vs. Capaciteit.
- Leren, ontwikkelen en reflecteren.
- Sturen op resultaat of impact.
- Samenwerken aan ambities en opgaven.
- Informatie uitwisseling tussen ambtelijke organisatie en raad.
- Rolvastheid.
- Sturen op correct verloop vergaderingen.
- Competenties/verantwoordelijkheden raadsleden.

Uit de opbrengsten van de gesprekken zijn een aantal rode draden te destilleren:

- Er is een grote behoefte aan meer 'ontmoeting' en informatie-uitwisseling tussen raad en met name ambtelijke organisatie, zowel informeel als formeel.
- Er is een grote behoefte om met elkaar meer vergaderdiscipline aan de dag te leggen.
- Er is ook een grote behoefte om periodiek te reflecteren, zowel binnen de verschillende gremia als tussen de verschillende gremia.
- Deelnemers zijn van mening zij elkaar moeten kunnen aanspreken op 'afpraak is afspraak'
- Deelnemers van mening dat het goed zou zijn om een aantal meer praktische of logistieke zaken te evalueren en herijken: format raadsvoorstel, verloop van vergaderingen, enz.

Werken met TwynstraGudde betekent samen maatschappelijke transitie werkend krijgen. Met advies, management en opleidingen helpen we mensen en organisaties bij duurzame veranderingen. Denk aan energie en klimaat, wonen, veiligheid, landbouw, mobiliteit, zorg en onderwijs. Onze kracht ligt in daadkracht. In het creëren van oplossingen die werkbaar zijn én werkbaar blijven. Samen met onze opdrachtgevers - en alle belanghebbenden daaromheen - werken we aan een samenleving die schoon, veilig, gezond en weerbaar is. Zo maken we blijvend impact op morgen.

Elisabeth Canisius-Pennekamp
ecn@tg.nl

Sharon Blair-Zuijderhof
sbr@tg.nl

Alle intellectuele eigendomsrechten met betrekking tot deze presentatie berusten bij TwynstraGudde. Niets uit deze presentatie mag worden veelevoudigd of openbaar gemaakt zonder schriftelijke toestemming van TwynstraGudde.



Impact op morgen.