

Datum: 26 maart 2024

Onderwerp: Beantwoording toezegging over Bestuurlijke sturing en het samenwerkingsmodel  
Ons kenmerk:

Geachte heer, mevrouw,

Op 28 december deed wethouder Hempen de toezegging (221) om de raad te informeren over hoe het proces om te komen tot een raadstuk er uit ziet. Dit naar aanleiding van het proces vaststellen Beheersverordening Buitengebied.

Bij het aantreden van de huidige directie was vastgesteld dat er aandacht moest komen voor de sturing van de organisatie, onduidelijkheid in de rolopvatting en onderlinge samenwerking. Daarbij is er een opdracht gegeven om een model uit te werken m.b.t. de positie van de lijn in relatie tot de bestuurlijke programma's. In eerdere bevindingen werd namelijk vastgesteld dat de lijnorganisatie uit positie is geraakt, waar het de bestuurlijke aansturing via programmatisch werken betreft. Ook uw gemeenteraad is met regelmaat op de hoogte gehouden van de aanpak en voortgang door de directie.

Door een helder proces van "idee tot besluitvorming" vast te stellen, worden de collegeleden goed bediend en de bestuurlijke besluitvorming beter voorbereid. Daarbij worden ambities en de uitvoerbaarheid aan elkaar getoetst. De ambtelijke organisatie wil daarmee bijdragen aan het realiseren van de SWO-missie en visie, waarbij aan de kernwaarden Vertrouwen-Verbinden-Eigenaarschap invulling wordt gegeven.

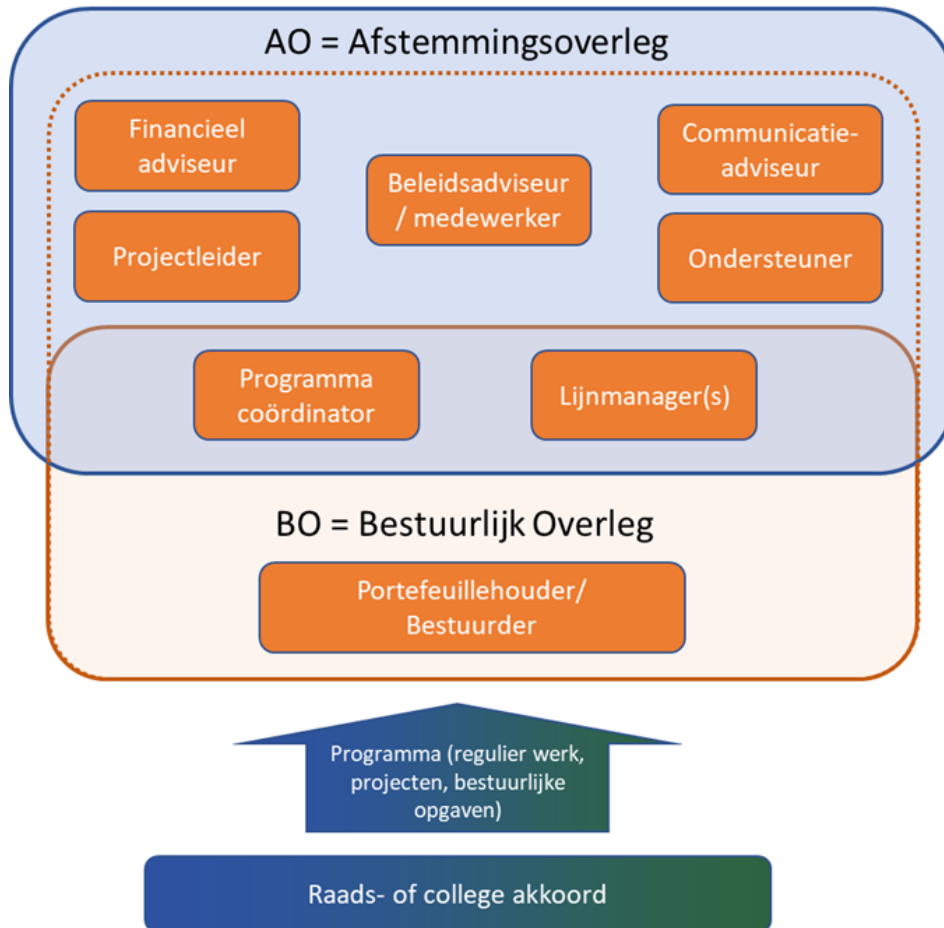
Het proces om te komen tot een college- of raadstuk is op hoofdlijnen vastgelegd in het 'Samenwerkingsmodel' (bijlage 1) en vervolgens uitgewerkt 'Afspraken stukkenstroom b&w-vergaderingen' (bijlage 1a), 'Beslisboom besluitvorming' (bijlage 3). De papieren versie van de beslisboom is op de griffie aanwezig. Desgevraagd kunnen we u een link hiervan toezenden. Verder is er nog een instructie die onderdeel uitmaakt van het proces over het 'Indienen b&w-voorstel in iBabs' (bijlage 4).

Samengevat wordt een conceptvoorstel binnen een team vakgenoten ontwikkeld. De schrijver van het stuk (steller) betreft andere adviseurs, vaak zijn dat juridische en financiële medewerkers bij het onderdeel. De financieel adviseur, de juridisch adviseur, de inkoopadviseur, communicatieadviseur en leidinggevende paraferen (indien van toepassing) de voorstellen in iBabs voordat ze worden vrijgegeven om te bespreken in het Afstemmingsoverleg. Dan kan er een ambtelijk afstemmingsoverleg (AO) met leidinggevende, programmacoördinator, communicatieadviseur en de steller plaatsvinden. Na goedkeuring wordt het voorstel met de portefeuillehouder besproken door steller en programmacoördinator in het bestuurlijk overleg (BO).

In het proces die betrekking hebben op het specifieke terrein van de Ruimtelijke ordening is het traject nog groter door o.a. ter inzagelegging, zienswijzen, reactietermijnen en bezwaar- en beroepsprocedures. Voor elke fase

waar bestuurlijke besluitvorming bij nodig is wordt het overlegmodel uit het Samenwerkingsmodel gebruikt.

## OVERLEGSTRUCTUUR per programma



In het samenwerkingsmodel is er dus sprake van een afstemmingsoverleg, waarbij lijn en programmacoördinator afstemmen wat in het bestuurlijk overleg wordt geagendeerd, wat de randvoorwaarden zijn bij voorstellen (inclusief de capaciteit) en wie bij het BO aanschuiven. Overigens kan de portefeuillehouder ook verzoeken om een bepaalde afvaardiging. De lijn is daarbij verantwoordelijk voor de kwaliteit, de integraliteit en de pofach-aspecten van voorstellen, maar ook de voortgangsplanningen op dossiers en kan daarop ook bestuurlijk aangesproken worden. En de programmacoördinator is verantwoordelijk voor een ordentelijk proces om het te agenderen en te behandelen.

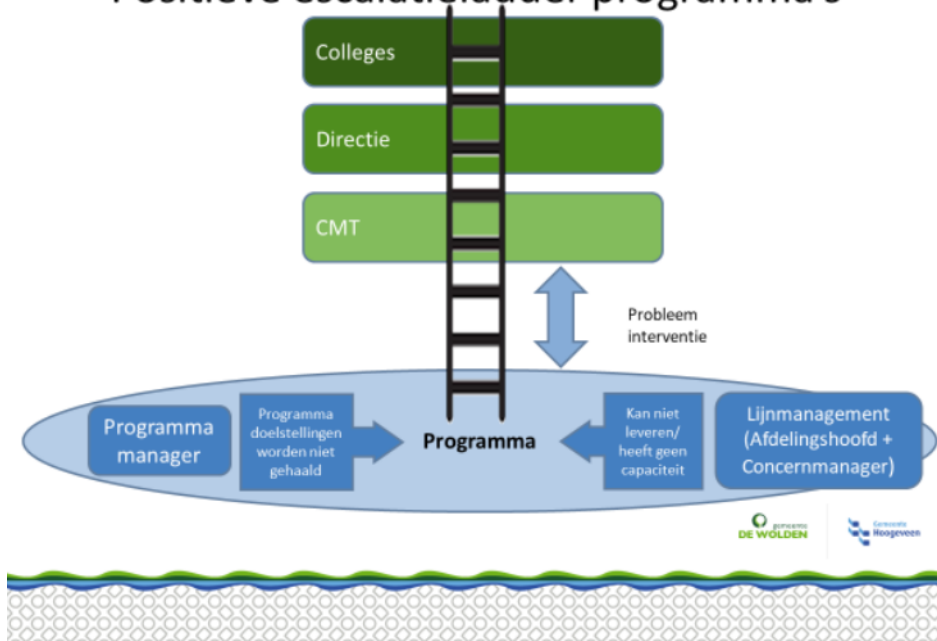
### **Het Bestuurlijk Overleg (BO)**

Het bestuurlijk overleg bestaat uit de bestuurlijk opdrachtgever (voorzitter), de programmacoördinator, een lijnmanager, eventueel een programmaondersteuner en afhankelijk van de agenda de beleidsadviseur(s) en de financieel adviseur.

### **Het Afstemmingsoverleg (AO)**

Het afstemmingsoverleg bestaat uit de programmacoördinator (voorzitter), de bij het programma betrokken management, eventueel een programmaondersteuner en zo nodig, de bij het programma betrokken projectleiders, beleidsadviseur(s), communicatieadviseur of financieel adviseur.

## Positieve escalatieladder programma's



Wanneer in het afstemmingsoverleg geen overeenstemming wordt bereikt wordt geëscaleerd naar het eerstvolgende managementniveau, wanneer ook dat niet leidt tot resultaat, dan naar de directie of indien nodig het bestuur. Dit kan ook aan de orde zijn bij het niet halen van planningen.

De rol van zowel de programmacoördinator als van het lijnmanagement zijn beschreven en vastgesteld door de directie. De directie ziet toe op een regelmatig evalueren, op zoek naar daar waar de verbeterpunten zitten. De culturele aspecten, zoals een effectieve samenwerking, maken hier onderdeel van uit.

Dit samenwerkingsmodel is als werkwijze medio december 2023 gestart. Het werken met een werkwijze vergt tijd en aandacht. De eerste periode is een periode van wennen aan de nieuwe werkwijze. Hierbij is er aandacht voor hoe de nieuwe werkwijze door bestuur en medewerkers ervaren worden en hoe het model en proces in de praktijk werkt. Om de vertaling van papier naar werkelijkheid te maken, zien wij een toegevoegde waarde in een tijdelijke rol van een Begeleidingsteam samenwerkingsmodel.

Wij gaan ervan uit dat wij u hiermee voldoende hebben geïnformeerd.

Met vriendelijke groet,  
burgemeester en wethouders,

Roelof Pieter Koning  
Gemeentesecretaris

Inge C.J. Nieuwenhuizen  
burgemeester

### Bijlagen

- Bijlage 1: Het samenwerkingsmodel
- Bijlage 1a: Afspraken stukkenstroom b&w-vergaderingen
- Bijlage 2: Rolverduidelijking programmacoördinator
- Bijlage 3: Beslisboom besluitvorming
- Bijlage 4: Indienen b&w-voorstel in iBabs