



Gemeente **Sliedrecht**

PROJECTPLAN

# VERBETEREN POLITIEKE BESLUITVORMINGSPROCES



## **BOB in uitvoering**

|               |            |
|---------------|------------|
| Rapport aan:  | Stuurgroep |
| Versienummer: | 2.0        |
| Status:       | Definitief |
| Auteur(s):    | H. Jellema |

Sliedrecht, 29 april 2014

## Projectplan Verbeteren politieke besluitvormingsproces

### INHOUDSOPGAVE

|   |           |
|---|-----------|
| <b>SAMENVATTING .....</b>                     | <b>3</b>  |
| <b>1. INLEIDING .....</b>                     | <b>4</b>  |
| 1.1    Aanleiding.....                        | 4         |
| 1.2    Opbouw van het rapport.....            | 5         |
| <b>2. PROJECTBESCHRIJVING .....</b>           | <b>6</b>  |
| 2.1    Doelstelling.....                      | 6         |
| 2.2    Opdrachtformulering.....               | 6         |
| 2.3    Resultaten.....                        | 7         |
| 2.4    Betrokken partijen.....                | 7         |
| 2.5    Randvoorwaarden .....                  | 8         |
| 2.6    Relaties naar andere projecten .....   | 8         |
| 2.7    Projectaanpak .....                    | 8         |
| 2.8    Continu leren.....                     | 9         |
| <b>3. ACTIVITEITENPLAN.....</b>               | <b>10</b> |
| 3.1    De hele keten betrokken.....           | 10        |
| 3.2    Het besluitvormingsproces op orde..... | 11        |
| 3.3    Heldere rollen en posities.....        | 13        |
| 3.4    Effecten meten .....                   | 14        |
| 3.5    Mijlpalen .....                        | 15        |
| <b>4. PROJECTSTRUCTUUR.....</b>               | <b>16</b> |
| 4.1    Projectinrichting.....                 | 16        |
| 4.2    Overlegstructuur .....                 | 17        |
| 4.3    Resources en financiën .....           | 17        |
| 4.4    Risicoanalyse .....                    | 19        |
| <b>BIJLAGE 1: OVERZICHT ACTIVITEITEN.....</b> | <b>20</b> |

## Projectplan Verbeteren politieke besluitvormingsproces

### SAMENVATTING

In dit projectplan wordt het raadsbesluit van 11 maart 2014 om het Verbeteren van het politieke besluitvormingsproces in Sliedrecht projectmatig op te pakken, verder uitgewerkt. Het projectplan neemt de aanbevelingen uit het rapport "Onderzoek Dualisering; Effectiviteit Dualisme in Sliedrecht" van de rekenkamercommissie en het rapport 'Aanbevelingen voor een nieuwe vergadering' van de heer J. Bijl van het Periklesinstituut over en werkt deze verder uit. Hiermee is de eerste fase van het project Verbeteren politieke besluitvormingsproces afgerond.

Bij het opstellen van het projectplan is niet gestreefd naar een in beton gegoten plan, waarin alle te ondernemen activiteiten al in detail zijn vastgelegd. Het plan is gebaseerd op een lerende organisatie waarin regelmatig wordt gekeken of de voorgenomen activiteiten ook nog daadwerkelijk bijdragen aan het bereiken van de beoogde doelstellingen. En geeft daarmee dus ruimte voor aanpassingen tijdens de rit.

Het projectplan gaat uit van een integrale benadering van het besluitvormingsproces en richt zich dus op alle in het proces betrokken actoren: raad, college, griffie en ambtelijke organisatie. Daarin past ook het meenemen in het proces van degenen voor wie we het allemaal doen: de inwoners van Sliedrecht.

De eerste fase van dit project heeft dit plan opgeleverd. Het heeft omvat welke aanpak het best past bij de Sliedrechtste ambtelijke organisatie om tot de door de raad gewenste ondersteuning van het politieke proces. Daarnaast zijn met eerste bijeenkomsten, informele gesprekken en een lichte vorm van coaching de eerste 'zaadjes gelegd' voor het verdere proces. De aanpak die uit dit plan is op maat gesneden op Sliedrecht. Het houdt rekening met de huidige werkwijze en 'bestuurscultuur' en de beschikbare middelen. Hierdoor kunnen we met de methoden en interventies aansluiten en gebruik maken van reeds ingeplande (en gebudgetteerde) activiteiten.

De uitvoering van project (fase 2) rust op drie peilers om te komen tot verbetering van het politieke besluitvormingsproces:

- De hele keten betrokken;
- Het proces op orde;
- Heldere rollen en posities.

Een compacte projectgroep geeft deze activiteiten vorm. Dat zijn gezamenlijke activiteiten voor raad, college en ambtelijke organisatie, maar ook activiteiten specifiek voor elke groep actoren apart. Voor zover de beschikbare capaciteit dat toelaat wordt gebruik gemaakt van breed samengestelde werkgroepen uit raad, college en ambtelijke organisatie om deelonderwerpen verder uit te werken. Daarnaast wordt een klankbordgroep en burgerpanel ingericht als sparringpartner voor dit project. Het plan geeft daarmee ook ruimte om ideeën van raadsleden, collegeleden en medewerkers tijdens het project mee te nemen. Om zo de kracht van de hele keten te gebruiken en tijdens het project zelf al te werken aan verbinding tussen de verschillende actoren.

Zodat we in Sliedrecht uiteindelijk komen tot een besluitvormingsproces waarin op tijd beargumenteerde en afgewogen besluiten worden genomen, waarin Sliedrechtse burgers de mogelijkheid hebben om hun stem te laten horen en ideeën in te brengen.

## Projectplan Verbeteren politieke besluitvormingsproces

### 1. INLEIDING

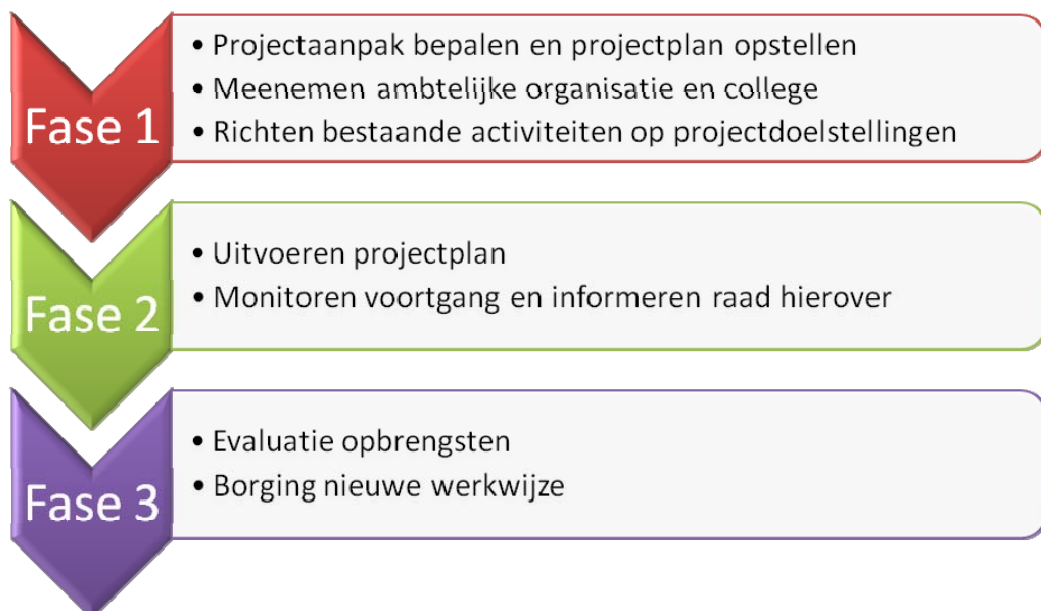
#### 1.1 Aanleiding

De gemeenteraad van Sliedrecht wil de stukkenstroom, vergadermodel en huishoudelijk reglement meer in lijn brengen met het gewenste proces voor politieke besluitvorming. Gebaseerd op de aanbevelingen uit het rapport "Onderzoek Dualisering; Effectiviteit Dualisme in Sliedrecht" van de rekenkamercommissie, de sessie met raad en college in september 2013 en het rapport 'Aanbevelingen voor een nieuwe vergadering' van de heer J. Bijl van het Periklesinstituut.

Met dit projectplan zetten we het besluit van de gemeenteraad om in een concreet plan als eerste fase van het ontwikkelproces. Deze eerste fase heeft de volgende doelstellingen:

- Onderzoek naar de wijze waarop het verbeteren van het politieke besluitvormingsproces vorm moet krijgen;
- Vertalen van de bevindingen in een projectaanpak en projectplan;
- Voorwaarden en fundament creëren voor het meekrijgen van de ambtelijke organisatie door het inzichtelijk maken van de wenselijkheid en het beoogde resultaat van het verbetertraject;
- Inventariseren van al lopende verbetertrajecten en deze laten aansluiten op de doelstellingen van het project.

Het voorliggende projectplan geeft aan welke resultaten er gehaald worden, welke activiteiten daarvoor opgestart moeten worden, hoe de projectstructuur er uit ziet en welke capaciteit het project vraagt. De uitvoering van dit projectplan na vaststelling door de gemeenteraad is fase 2 van het project. Als afsluitende fase wordt teruggeblikt op behaalde resultaten en de borging hiervan geregeld



Er is hier sprake van een gemeentebreed veranderproces. De raad is de opdrachtgever hiervan, waarbij in de behandeling van voornoemde rapporten al verschillende kaders zijn vastgesteld en verbeteracties in gang zijn gezet. De gedachtegang achter dit project is uitgewerkt in een projectaanpak die op 11 maart aan de gemeenteraad is aangeboden. De gemeenteraad heeft ingestemd met het opstarten van een aantal acties

## **Projectplan Verbeteren politieke besluitvormingsproces**

van het project Verbeteren politieke besluitvormingsproces en opdracht gegeven voor de uitwerking hiervan.

Dit plan geeft de raad de basis om definitief te besluiten of hij op deze wijze het politieke besluitvormingsproces in Sliedrecht wil verbeteren. Een deel van de acties uit het plan wordt in afwachting van dat definitieve besluit al wel uitgevoerd, omdat dit al lopende acties zijn die nu in lijn gebracht zijn met de doelstellingen van het project.

### **1.2 Opbouw van het rapport**

Hoofdstuk twee van het projectplan beschrijft de opdracht, te bereiken resultaten en randvoorwaarden van het project. In hoofdstuk drie worden de activiteiten beschreven die binnen de drie peilers worden uitgevoerd. Hoofdstuk 4, tenslotte, beschrijft de projectstructuur, benodigde middelen en risico's.

## Projectplan Verbeteren politieke besluitvormingsproces

### 2. PROJECTBESCHRIJVING

#### 2.1 Doelstelling

*Het doel van het project is het realiseren van een beter functionerend politiek besluitvormingsproces, waarin raadsbesluiten ook voor de Sliedrechtse inwoners herkenbaar zijn.*

Door de realisatie van het project bereiken we dat:

- Vergadermodel, regels en stukken de raad ondersteunen in het proces van afgewogen politieke besluitvorming;
- Raadsleden het besluitvormingsproces als prettig en constructief ervaren;
- Raadsleden in staat zijn het debat op scherpe wijze met elkaar te voeren, maar elkaar ook op respectvolle wijze bejegenen;
- Burgers zich hierdoor herkennen in het politieke debat en de uiteindelijke besluitvorming begrijpen;
- Collegen op goede wijze kunnen samenwerken met de raad zodat een vruchtbare samenwerking kan plaatsvinden;
- De ambtelijke organisatie datgene levert dat nodig is voor de juiste wijze van besluitvorming en zich gerespecteerd voelt in de geleverde ondersteuning.

#### 2.2 Opdrachtformulering

De volgende opdracht is verstrekt aan de projectleider:

Fase 1:

1. Stel een projectplan op dat invulling gaat geven aan het behalen van de genoemde doelstellingen. Daarbij dient een planning te worden vastgesteld die in redelijkheid voor de ambtelijke organisatie haalbaar is;
2. Geef advies over de plaats van de projecten die zich richten op 1) het vormgeven van een nieuw interactief beleidsproces en 2) de fysieke herinrichting van de raadsvergaderzaal.
3. Stel een raadsvoorstel op dat de volgende aspecten bevat:
  - Omschrijving van het project beperkt tot de aspecten die voor de raad van belang zijn;
  - Een overzicht van belangrijke mijlpalen en planning waar de raad bij betrokken wordt;
  - De besluitpunten die aan de raad worden voorgelegd.
4. Raadsvoorstel en projectplan (bijlage bij het raadsvoorstel) dienen eerst in de stuurgroep te worden goedgekeurd en dan uiterlijk 25-2-2014 te worden opgeleverd aan de raad voor agendering op dinsdag 11-3-2014.

Fase 2:

5. Geef uitvoering aan dit door de raad vastgestelde projectplan.

Fase 1 van het project is gestart zodra de stuurgroep op 24-2-2014 haar akkoord heeft gegeven. Inmiddels is in de raadsvergadering van 11 maart het raadsvoorstel met projectaanpak behandeld en vastgesteld. Met het presenteren van het nu voorliggende projectplan is fase 1 afgerond.

## Projectplan Verbeteren politieke besluitvormingsproces

### 2.3 Resultaten

Het project richt zich op een goed besluitvormingsproces dat recht doet aan de kaderstellende rol van de raad. Dit impliceert dat niet alleen wordt gekeken naar de activiteiten in de raad, maar dat het gehele proces van voorbereiding en besluitvorming onderdeel van het project is. Alle deelnemers in dit proces dragen, als groep en individueel, bij aan de kwaliteit van het besluitvormingsproces, waarbij de griffie de smeerolie moet zijn om de raders in het proces goed te laten lopen.



Concreet zijn de volgende doelstellingen vastgesteld:

1. Er wordt een werkwijze ontwikkeld dat de verschillende fases van besluitvorming erkent en ondersteunt (beeldvorminguitwisseling, opinievorming, besluitvorming);
2. De werkwijze ondersteunt de onderscheidende rollen die de raad, college, ambtelijke staf, burgers en eventueel externe specialisten in het besluitvormingsproces hebben;
3. De stukken ondersteunen de specifieke fases in het besluitvormingsproces op maat;
4. De uitkomst van het besluitvormingsproces is met een aantoonbaar afgewogen oordeel en met respect voor de verschillende opvattingen tot stand gekomen;
5. Er wordt respectvol met elkaar omgegaan: hard op de zaak, zacht op de mens;
6. De ambtelijke organisatie beschikt over voldoende politieke sensitiviteit om college en raad op goede wijze te kunnen ondersteunen;
7. Het college bedient de raad op zodanige wijze dat de raad in staat gesteld wordt op hoofdlijnen mee te sturen, heldere kaders te stellen en tot goede besluitvorming te komen. En zo dat de controlerende taak op maatschappelijk effecten kan uitvoeren.

De mate waarin deze doelstellingen worden gerealiseerd zal met behulp van een nul- en een-meting worden vastgesteld.

### 2.4 Betrokken partijen

De burgemeester is bestuurlijk opdrachtgever voor dit project. De opdracht wordt ambtelijk overgenomen door de gemeentesecretaris en de griffier. Zij vormen samen de ambtelijk opdrachtgever van dit project.

- Stuurgroep: Bestuurlijk opdrachtgever: A.P.J. van Hemmen;  
Ambtelijke opdrachtgevers: C.A. de Haas en A. Overbeek;  
Adviseur stuurgroep: J. Bijl;

## Projectplan Verbeteren politieke besluitvormingsproces

- Gemeenteraad;
- College;
- Griffie;
- Ambtelijke organisatie;
- Inwoners;
- Projectleider: H. Jellema.

### 2.5 Randvoorwaarden

Positief raadsbesluit: Op basis van de eerder genoemde rapporten en discussie hierover in raad en college is een raadsvoorstel voor dit project opgesteld. Een breed draagvlak in de raad en het college is noodzakelijk voor het slagen van het project.

Communicatie naar de ambtelijke organisatie: daarnaast is ook een breed draagvlak in de ambtelijke organisatie van belang om het project tot een succes te maken. Uitgebreide communicatie, met name naar de direct betrokken medewerkers is van belang om dit draagvlak te versterken.

Kosten: Dit project is een behoorlijke veranderopgave. Het is derhalve een project wat er niet zomaar bij kan. Inzet van een externe projectleider is noodzakelijk, vanwege onafhankelijkheid, scherpheid en bewaking van doelen. Voor de implementatie zal hier en daar wellicht extra projectondersteuning nodig zijn. Verder bemensen we het project zoveel mogelijk met collegeleden, raadsleden en ambtenaren om het draagvlak zo groot mogelijk te maken.

Eindigheid: het project dient zo snel mogelijk te worden gerealiseerd, maar voorop staat het belang dat dit project kwalitatief tot een goed en gedragen eindresultaat leidt en haalbaar is voor met name de ambtelijke organisatie. We verwachten dat het project eindigt in maart 2015.

### 2.6 Relaties naar andere projecten

In de organisatie en raad zijn al diverse activiteiten opgestart die bijdragen aan de verbetering van het politieke besluitvormingsproces. In dit project wordt hier op verder gebouwd. Hiermee te creëren we de paraplu waaronder deze oplossingen vallen, zodat de diverse activiteiten elkaar gaan versterken en gezamenlijk focussen op de doelstelling: verbeteren van het politieke besluitvormingsproces.

### 2.7 Projectaanpak

De aan de raad voorgelegde projectaanpak beschrijft op welke wijze (Kotter, Onze ijsberg smelt!, 2006) het project wordt opgepakt. De basis daarvan staat in onderstaande figuur:





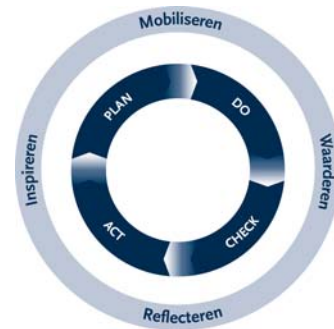
## Projectplan Verbeteren politieke besluitvormingsproces

### 2.8 Continu leren

Het uitvoeren van de activiteiten in het project is niet iets eenmaligs. De projectgroep monitort de uitvoering en evalueert tussentijds of de activiteit datgene oplevert wat we er van verwacht hadden. Van de verschillen die hieruit naar voren komen leren we en kijken we of we de activiteiten (of producten ervan) moeten bijstellen. Het uitgangspunt is een lerende organisatie: fouten maken is een logisch onderdeel van een proces waarin mensen leren buiten hun geëigende, vertrouwde paden te denken. Deze fouten vormen een essentieel onderdeel om tot vooruitgang te komen. Het moet in Sliedrecht vanzelfsprekend zijn dat je terugkijkt naar hetgeen gerealiseerd is en je elkaar spreekt op het niet nakomen van afspraken en bij fouten. Samen constructief kijken naar fouten en daarvan leren. Zodat het de volgende keer wél goed gaat.

Maar ook het complimenteren van zaken die goed lopen hoort hier bij. Vaak worden deze zaken als vanzelfsprekend beschouwd en geven we geen aandacht aan dingen die goed gaan. In de lerende organisatie van Sliedrecht moet ook aandacht voor de successen zijn.

Dit geldt zowel voor de “harde” kant van het werk (Plan-Do-Check-Act) als voor de zachte kant van het traject (Inspireren-Mobiliseren-Waarderen-Reflecteren).



## Projectplan Verbeteren politieke besluitvormingsproces

### 3. ACTIVITEITENPLAN

In dit projectplan wordt uitgegaan van drie pijlers waarop het verbeteren van het politieke besluitvormingsproces rust. Dat zijn:

1. De hele keten betrokken;
2. Het proces op orde;
3. Heldere rollen en posities.

Deze drie peilers zijn belangrijk voor zowel raad, college als ambtelijke organisatie omdat zij samen de kwaliteit van het besluitvormingsproces bepalen. Dit project faciliteert dan ook al deze actoren bij het verbeteren van hun aandeel in het besluitvormingsproces



Daarnaast wordt, om de opbrengsten van het project te bepalen, aan de start en bij afloop van het project metingen uitgevoerd naar de kwaliteit van het politieke besluitvormingsproces.

#### 3.1 De hele keten betrokken

Direct vanaf de start van het project ligt de aandacht bij het scheppen van een klimaat waarin iedereen die betrokken is ook doordrongen is van de noodzaak van de verbetering van het politieke besluitvormingsproces. En op het blijven uitdragen van deze boodschap.

## Projectplan Verbeteren politieke besluitvormingsproces

*Een breed draagvlak bij raad, college, griffie en ambtelijke organisatie voor, tijdens en na het verbetertraject.*

### Wat gaan de doen?

- o Informatiebijeenkomst voor ambtelijke organisatie om uitleg te geven over BOB-structuur;
- o Informatiesessie college om uitleg te geven over BOB-structuur;
- o Opstellen compacte, herkenbare visie als paraplu voor het project;
- o Opstellen communicatieplan, waarin o.a. opgenomen een nieuwsbrief: van iedere raadsvergadering wordt een kort verslag gemaakt voor de ambtelijke organisatie. Daarnaast interviews met een raadslid, collegelid of ambtenaar hoe hij/zij deze (nieuwe) manier van vergaderen ervaart;
- o Samenstellen project- en klankbordgroep;
- o Inventariseren reeds lopende verbeteractiviteiten en koppelen van deze lopende activiteiten aan doel van dit project.

### Wanneer doen we dit?

- ✓ 31 maart activiteiten geïnventariseerd;
- ✓ 7 april visie gereed;
- ✓ Eind juni communicatieplan gereed;
- ✓ 20 mei klankbordgroep ingesteld;
- ✓ Half juli klankbordgroep eerste keer bijeen;
- ✓ Vanaf 16 juni tweewekelijkse nieuwsbrief BOB in uitvoering.

### Wat levert dit op?

- o Alle betrokkenen vanaf de beginfase meegenomen in het project;
- o Een brede klankbordgroep als sparringpartner voor de stuurgroep;
- o Een communicatieplan waardoor raad, griffie, college en ambtelijke organisatie blijvend betrokken zijn bij het project;
- o Lopende verbeteractiviteiten zijn in lijn met de doelstelling van dit project.

## 3.2 Het besluitvormingsproces op orde

Om tot een goede besluitvorming te komen is het belangrijk dat het proces dat daaronder ligt inzichtelijk is en op een goede manier toegepast wordt. Zowel voor en door raad als college en ambtelijke organisatie.

*Een besluitvormingsproces dat de verschillende fases van besluitvorming erkent en ondersteunt.*

### Wat gaan we doen?

- o Invoeren BOB-structuur van raadsvergaderingen en aanpassing Reglement van orde op BOB-structuur;
- o Best practises: twee bezoeken organiseren voor vertegenwoordigers van raad, college en ambtelijke organisatie aan gemeenten met vergelijkbare vergaderstructuur;
- o Bepalen criteria waaraan een goed besluitvormingsproces moet voldoen, uitgesplitst naar de BOB-fases;
- o Opstellen beslisboom: to BOB or not to BOB; Dit hulpmiddel ondersteunt de agendacommissie en de ambtelijke organisatie in het bepalen of een onderwerp wel of niet de gehele procedure van beeldvorming, oordeelsvorming en besluitvoering moet doorlopen;
- o Doorvertaling van deze criteria naar eisen voor advisering door ambtelijke organisatie, rol college en raad;

## Projectplan Verbeteren politieke besluitvormingsproces

- o Het raadsprogramma overnemen in de verzamelagenda van de raad als sturingsinstrument voor de agendacommissie. Doorvertaling van deze raadsagenda naar een collegewerkprogramma en een planning voor de ambtelijke organisatie;
- o Tussentijdse evaluatie van de eerste ervaringen van de agendacommissie met de nieuwe werkwijze;
- o Trainen van de agendacommissie in het sturen op de verzamelagenda;
- o Trainen van de agendacommissie in het beargumenteerd beoordelen van de kwaliteit van stukken op basis van de ontwikkelde criteria;
- o Doorvertalen BOB-structuur naar rol van voorzitters van de verschillende bijeenkomsten en trainen van de voorzitterspool in sturen op de betreffende BOB-fase tijdens vergaderingen;
- o Aanpassing proces Bestuursadviesing aan BOB-structuur en ter ondersteuning ontwikkelen formats voor de diverse stukken voor de raad, uitgesplitst naar BOB-fases;
- o Bespreken consequenties BOB voor werkwijze/rol college in inwerkprogramma nieuwe college;
- o Bespreken consequenties BOB voor werkwijze/rol raad in inwerkprogramma nieuwe raad;
- o Raadsterugblik door college: na iedere besluitvormende vergadering door college terugblikken op leermomenten uit het proces;
- o BOBservaties: Observeren van een BOB-cyclus binnen de raad voor een specifiek onderwerp en terugkoppeling hiervan naar iedere raadsfractie apart met tips en trucs;
- o Leden projectgroep als BOB-coach voor ambtenaren, college en raad.

### Wanneer doen we dit?

- ✓ 29 maart uitleg nieuwe raad over BOB-structuur
- ✓ Begin juli eerste bezoek best practises;
- ✓ Begin juli criteria goed besluitvormingsproces gereed;
- ✓ eind mei uitleg nieuwe college over BOB-structuur;
- ✓ eind juni bespreken consequenties voor sturing in vergadering met voorzitterspool;
- ✓ 20 mei eerste vergadering BOB-structuur;
- ✓ Eind juni werksessie raad, college en ambtelijke organisatie over doorvertaling BOB;
- ✓ Begin juli criteria goed besluitvormingsproces doorvertaald naar eisen voor adviesing en beslisboom;
- ✓ 1 oktober aangepast proces Bestuursadviesing gereed;
- ✓ 8 juli aangepast reglement van orde;
- ✓ 1 juli verzamelagenda in agendacommissie en training agendacommissie;
- ✓ 1 september doorvertaling naar LT agenda college en ambtelijke organisatie gereed;
- ✓ September en november observeren en terugkoppelen BOB-cyclus.

### Wat levert dit op?

- o Een toegepaste vergaderstructuur die informatie-uitwisseling, meningsvorming en besluitvorming ondersteunt;
- o Een sterkere positie van agendacommissie in het voeren van regie op de agenda van de raad, door langetermijnplanning die de basis vormt voor de vergaderingen van de raad en daarvan afgeleid voor de planning van college en ambtelijke organisatie;
- o Voorzitters van de diverse bijeenkomsten die bijeenkomsten sturen op een wijze die de betreffende BOB-fase vraagt;
- o Helderheid in kwaliteitscriteria voor (stukken in) het besluitvormingsproces, zodat door de agendacommissie beargumenteerde keuzes kunnen worden gemaakt over de rijpheid voor behandeling van stukken;

## Projectplan Verbeteren politieke besluitvormingsproces

- Formats die de ambtelijke organisatie ondersteunen in het opstellen van heldere beleidsstukken en de agendacommissie ondersteunen bij het beoordelen van de kwaliteit van stukken;
- Bestuursadvisering die op proces en inhoud aansluit op de BOB-fasering van raadsvergaderingen met inzicht in de rollen die ambtelijke organisatie, griffie, college en raad vervullen in stukkenstroom;
- Raadsvoorstellen die duidelijkheid verschaffen over de aanleiding (kaderstellend, controlerend of wettelijke noodzaak), keuzemogelijkheden bevatten en sturingsinformatie bieden over politieke keuzes en consequenties.

*Besluitvorming door de raad waarbij is zó dat inwoners zich herkennen in het politieke debat en de uiteindelijke besluitvorming begrijpen.*

### Wat gaan we doen?

- Driemaal per jaar Sliedrechtconferentie met burgers, raad, college en ambtenaren waaronder minimaal één met de jeugd van Sliedrecht;
- Onderzoeken of beeldvormende vergaderingen buiten raadszaal te organiseren zijn, liefst op locatie in de gemeente;
- Training van raadsleden in debatteren in een duaal stelsel;
- Bijeenkomsten waar inspirerende sprekers vernieuwende gezichtspunten op beleids- en besluitvorming laten zien;
- Ontwikkelen van een interactief beleidsproces voor Sliedrecht en aanleren van de ambtelijke organisatie van deze manier van beleid maken via voorlichting, training, intervisie e.d.

### Wanneer doen we dit?

- ✓ half april start deelproject interactief beleidsproces;
- ✓ 26 april debattraining;
- ✓ Half september eerste inspiratiesessie;
- ✓ 1 oktober interactief beleidsproces gereed;
- ✓ September eerste Sliedrechtconferentie;
- ✓ Oktober start aanleren interactief beleid maken.

### Wat levert dit op?

- Debatten in de gemeenteraad waarin raadsleden onderling argumenten uitwisselen, zodat in de besluitvorming werkelijke meningsverschillen in standpunten zichtbaar zijn;
- Beleidsontwikkeling en –uitvoering waarbij inwoners actief betrokken worden en hun stem kunnen laten horen.

## 3.3 Heldere rollen en posities

Om tot een goede samenwerking te komen in de keten van het besluitvormingsproces is het belangrijk dat de betrokken spelers zicht hebben op en begrip voor elkaars rollen hierin.

*Alle betrokkenen (raad, college, beleidsambtenaren hebben begrip voor elkaars rol in het besluitvormingsproces en handelen op basis van wederzijds respect voor elkaars rol en positie..*

### Wat gaan we doen?

- Gezamenlijke werksessie over gevolgen BOB voor raad, college en ambtelijke organisatie;

## Projectplan Verbeteren politieke besluitvormingsproces

- Technische aanpassingen raadszaal met spreekgestoelte en aparte tafel college;
- Drie gezamenlijke projectbezoeken per jaar organiseren van vertegenwoordigers van raad, college en ambtelijke organisatie gericht op inzicht in elkaars werk;
- Voorbereiden Sliedrechtconferenties gezamenlijk door raad, college en ambtelijke organisatie;
- Training voor ambtenaren die op politiek gevoelige beleidsterreinen werken om hen te ondersteunen bij het verder ontwikkelen van een politieke antenne, zodat zij bij hun advisering aanvoelen welke elementen politiek-bestuurlijk van belang zijn;
- Speeddates tussen raad en ambtenaren over trends op het vakgebied;
- Uitwerken van 2 fictieve BOB-casussen door werkgroep ter illustratie van de nieuwe werkwijze en ieders rol daar in.

### Wanneer doen we dit?

- ✓ 20 maart aanpassing raadszaal gereed;
- ✓ eind mei speeddates raad met ambtenaren;
- ✓ Eind juni gezamenlijke werksessie raad, college en ambtelijke organisatie;
- ✓ begin juli eerste projectbezoek;
- ✓ half september training politieke antenne;
- ✓ half oktober voorbeeldcasussen gereed.

### Wat levert dit op?

- Raadsleden, college en ambtelijke organisatie weten wat van henzelf en van elkaar verwacht mag worden in het besluitvormingsproces;
- Een inrichting van de raadszaal die het duale debat bevordert;
- Inzicht in de problematiek die speelt bij de andere spelers in het besluitvormingsproces;
- Onafhankelijke advisering door ambtenaren met gevoel voor politiek-bestuurlijke motieven en belangen.

## 3.4 Effecten meten

### *Volgen van de vooruitgang in de kwaliteit van het politieke besluitvormingsproces.*

#### Wat gaan we doen?

- Bepalen meetcriteria kwaliteitbesluitvormingsproces en bijbehorende onderzoeksvragen;
- Uitvoering 0-meting;
- Uitvoering 1-meting;
- Bespreken resultaten en evalueren opbrengsten project tussen college en raad.

#### Wanneer doen we dit?

- ✓ Eind juni eerste opzet meting gereed;
- ✓ half juli eerste meting uitgevoerd;
- ✓ half februari tweede meting;
- ✓ eind februari bijeenkomst waarin raad en college spreken over ervaringen in vergaderingen, elkaars rolinvulling en verbeterpunten.

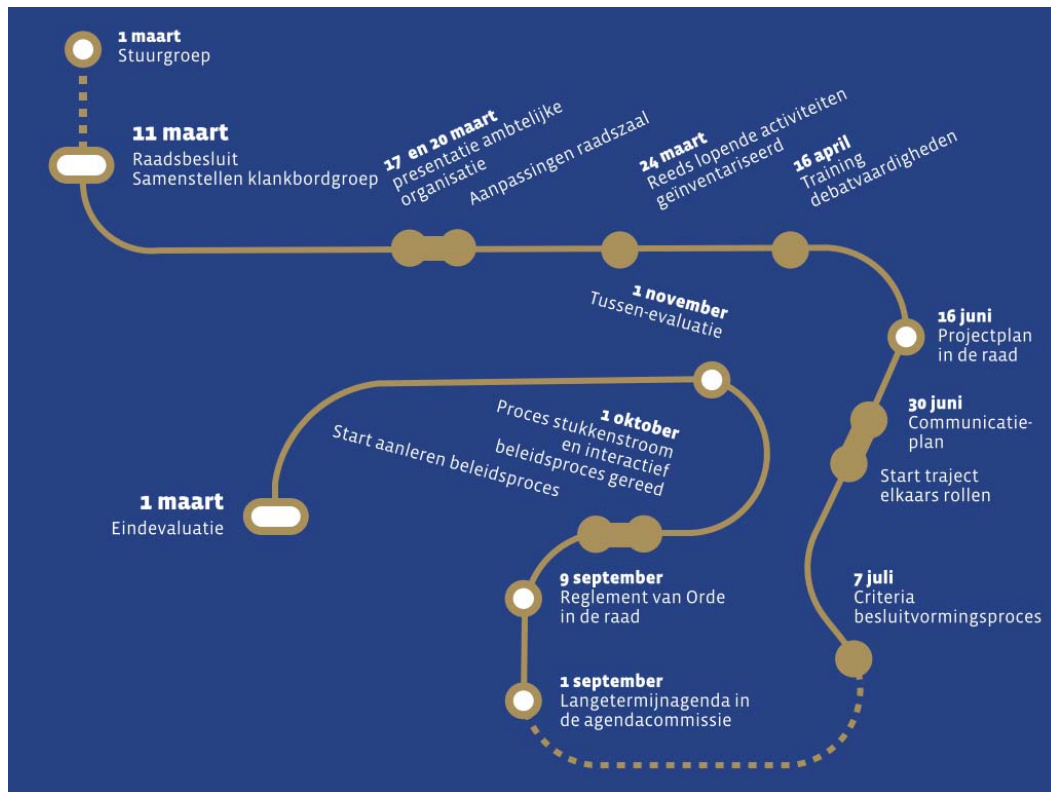
#### Resultaat:

- Inzicht in de mate waarin het politieke besluitvormingsproces is verbeterd door dit project;
- Raad en college houden elkaar scherp in en spreken elkaar aan op het nakomen van eerder gemaakte afspraken zowel in procedurele als inhoudelijke zin.

## Projectplan Verbeteren politieke besluitvormingsproces

### 3.5 Mijlpalen

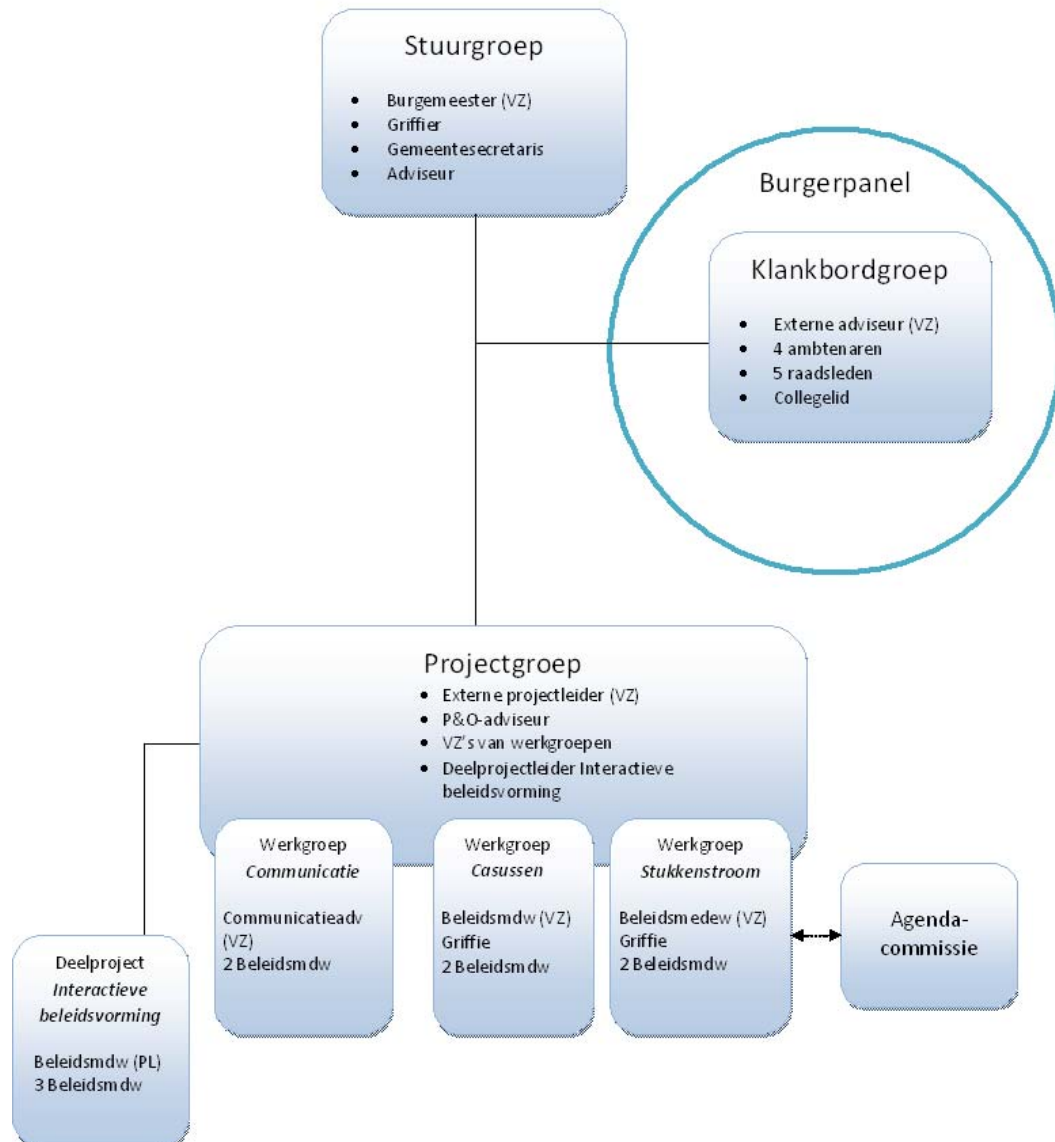
Deze activiteiten zijn op hoofdlijnen voor de raad uitgewerkt in een routekaart, die de weg aangeeft en de mijlpalen die we daarin willen bereiken.



## Projectplan Verbeteren politieke besluitvormingsproces

### 4. PROJECTSTRUCTUUR

#### 4.1 Projectinrichting



De burgemeester is bestuurlijk opdrachtgever voor dit project. De opdracht wordt ambtelijk overgenomen door de gemeentesecretaris en de griffier. Zij vormen samen de ambtelijk opdrachtgever van dit project.

Voor dit project wordt een stuurgroep ingericht, bestaande uit de bestuurlijk opdrachtgever (voorzitter), beide ambtelijk opdrachtgevers en John Bijl van het Periklesinstituut als externe adviseur.

De projectgroep bestaat naast de projectleider (voorzitter) uit verschillende medewerkers vanuit de organisatie en is belast met de dagelijkse uitvoering van de activiteiten die onder het project vallen.



## **Projectplan Verbeteren politieke besluitvormingsproces**

Vanwege de omvang van het ontwerpen en invoeren van een interactief beleidsproces zal dit in projectvorm worden opgepakt. Omdat de kwaliteit van het beleidsproces directe gevolgen heeft voor de kwaliteit van het politieke besluitvormingsproces, wordt het project Interactieve beleidsvorming als deelproject binnen dit project gepositioneerd. In dit deelproject wordt de Sliedrechtse manier van beleid maken ontwikkeld en ingevoerd, zodat advisering aan college en raad op uniforme en daarmee herkenbare wijze plaatsvindt.

Voor drie deelonderwerpen (Communicatieplan, Proces Stukkenstroom en Casussen ontwikkelen) worden aparte werkgroepen ingesteld. Deze werkgroepen werken onder leiding van een projectgroeplid deze onderwerpen verder uit.

De werkgroep Communicatieplan richt zich daarbij op de communicatie rondom het verbeteren van het politieke besluitvormingsproces. Gericht op het verstrekken van informatie rondom de procesgang en voortgang, maar ook op het betrokken houden van alle actoren gedurende het project.

De werkgroep Stukkenstroom richt zich op het komen tot een uniform lean proces van integrale bestuursadviesing, inclusief formats en criteria voor de betreffende stukken. Deze werkgroep werkt nauw samen met de agendacommissie, zodat de producten van de werkgroep direct in de praktijk bruikbaar zijn voor de agendacommissie.

De werkgroep Casussen ontwikkelt voorbeeldcasussen voor ambtenaren, college en raad om zo inzicht te geven in de nieuwe manier van werken.

Daarnaast wordt een klankbordgroep ingesteld. Deze bestaat uit betrokkenen uit het hele besluitvormingsproces: raad, college en ambtelijke organisatie. Met de externe adviseur als technisch voorzitter spiegelt deze groep op verzoek van de stuurgroep over ideeën en activiteiten uit het project

Door deze projectstructuur te kiezen wordt op verschillende niveaus en plekken in de organisatie bijgedragen aan het project. Dit bevordert de bekendheid van en draagvlak voor het project.

Het uiteindelijke doel van dit project is dat burgers de besluitvorming in de raad beter kunnen volgen en begrijpen. Belangrijk is daarom ook om de resultaten van deze ontwikkeling door burgers te laten spiegelen, zonder hen te vermoeien met interne discussies. Daarom wordt een burgerpanel in het leven geroepen, waarin de stuurgroep incidenteel voorlopige resultaten kan laten spiegelen.

### **4.2 Overlegstructuur**

De stuurgroep komt om de week op maandagochtend bij elkaar om de voortgang te monitoren, mijlpalen te bewaken en besluiten te nemen. De projectleider neemt als adviseur deel aan de stuurgroepvergaderingen.

De projectgroep komt iedere 14 dagen bij elkaar om de voortgang van de activiteiten door te spreken en (nieuwe) taken te verdelen.

De klankbordgroep komt in principe iedere twee maanden bijeen. Afhankelijk van de behoefte van de stuurgroep kan hiervan van afgeweken worden.

### **4.3 Resources en financiën**

Het werkgebied van het project beslaat heel het werkterrein van de gemeente. De benodigde resources zijn representatief voor dat brede terrein. Naast de externe projectleider moet de capaciteit voor dit project uit de ambtelijke organisatie, college, griffie en raad komen. Daarbij wordt ingezet op zowel gerijpte ervaring als frisse blikken. Zo leiden doorgewinterde kennis en verwonderde vragen samen tot meer resultaat.

## Projectplan Verbeteren politieke besluitvormingsproces

| <i>Fase 1</i>                                | <i>uren pp per week</i> | <i>totaal uren</i>        | <i>Out-of-pocket</i> |
|--|-------------------------|---------------------------|----------------------|
| Stuurgroep                                   | 1                       | 35                        |                      |
| Extern adviseur                              | 4                       |                           | 5.500                |
| Projectleider                                | 16                      |                           | 14.500               |
|  |                         | <i>Totaal fase 1</i>      | <i>20.000</i>        |
| <i>Fase 2 en 3</i>                           | <i>uren pp per week</i> | <i>totaal uren</i>        | <i>Out-of-pocket</i> |
| Stuurgroep                                   | 1                       | 107                       | -                    |
| Projectgroep                                 | 2                       | 400                       | -                    |
| Extern adviseur                              | 4                       |                           | 13.500               |
| Projectleider                                | 12                      |                           | 43.500               |
| 0- en 1-Meting                               |                         |                           | 3.000                |
| Werkgroepen                                  | 2                       | 200                       | -                    |
| Organiseren bezoeken, werksessies etc        |                         | *                         | -                    |
| Uitvoeren communicatieplan                   |                         | *                         | -                    |
| Debattraining                                |                         |                           | 3.000                |
| Voorzitterstraining                          |                         |                           | 2.500                |
| Ontwikkelen beslisboom                       |                         | *                         | -                    |
| LT-agenda's opstellen                        |                         | *                         | -                    |
| BOBservaties raad en coaching                |                         | *                         | -                    |
| Training Politiek-bestuurlijke sensitiviteit |                         |                           | 6.500                |
| Opstarten Sliedrechtconferentie              |                         | *                         | 3000                 |
| Inspiratiesessies                            |                         | *                         | 1000                 |
| Inwerken beleidsproces                       |                         | *                         | -                    |
|  |                         | <i>Totaal fase 2 en 3</i> | <i>73.500</i>        |
|  |                         |                           |                      |
| <b>Totaal fase 1, 2 en 3</b>                 |                         |                           | <b>93.500</b>        |

De met een \* gemarkeerde uren zijn gevraagde interne uren. Deze zijn op dit moment nog niet concreet in te schatten, maar worden binnen de bestaande formatie en capaciteit van de ambtelijke organisatie uitgevoerd.

Bij het bepalen van de investering is reeds rekening gehouden met verschillende maatregelen om het project met de vereiste kwaliteit tegen een zo laag mogelijke kosten uit te voeren (invulling met eigen medewerkers, gereduceerd uurtarief externe adviseurs, één pilotgroep training politieke antenne, 0-en 1-meting via Universiteit van Tilburg).

De totale investering in het project bedragen hierdoor EUR 93.500,-. Hiervan wordt EUR 20.000,- uit lopende budgetten voldaan. In de organisatie is geen structureel budget voor organisatieontwikkeling aanwezig zodat hierop een beroep kan worden gedaan voor dit ontwikkeltraject. Voor de resterende 73.500,- wordt daarom aan de raad gevraagd budget beschikbaar te stellen.

## Projectplan Verbeteren politieke besluitvormingsproces

### 4.4 Risicoanalyse

De belangrijkste risico's van het project zijn:

| Risico  | Kans van optreden | Maatregel                       | Wie is verantwoordelijk voor maatregel |
|---|-------------------|---------------------------------|--|
| Nieuwe raad en/of college draagt de doelen van het project niet | 10%               | Inwerkprogramma raad en college | BGM en Griffier                        |
| Organisatie ziet nut niet                                       | 20%               | Communicatieplan                | GS                                     |
| Leemte door vertrek griffier                                    | 40%               | Tijdige werving nieuwe griffier | BGM                                    |

## Projectplan Verbeteren politieke besluitvormingsproces

### BIJLAGE 1: OVERZICHT ACTIVITEITEN

