

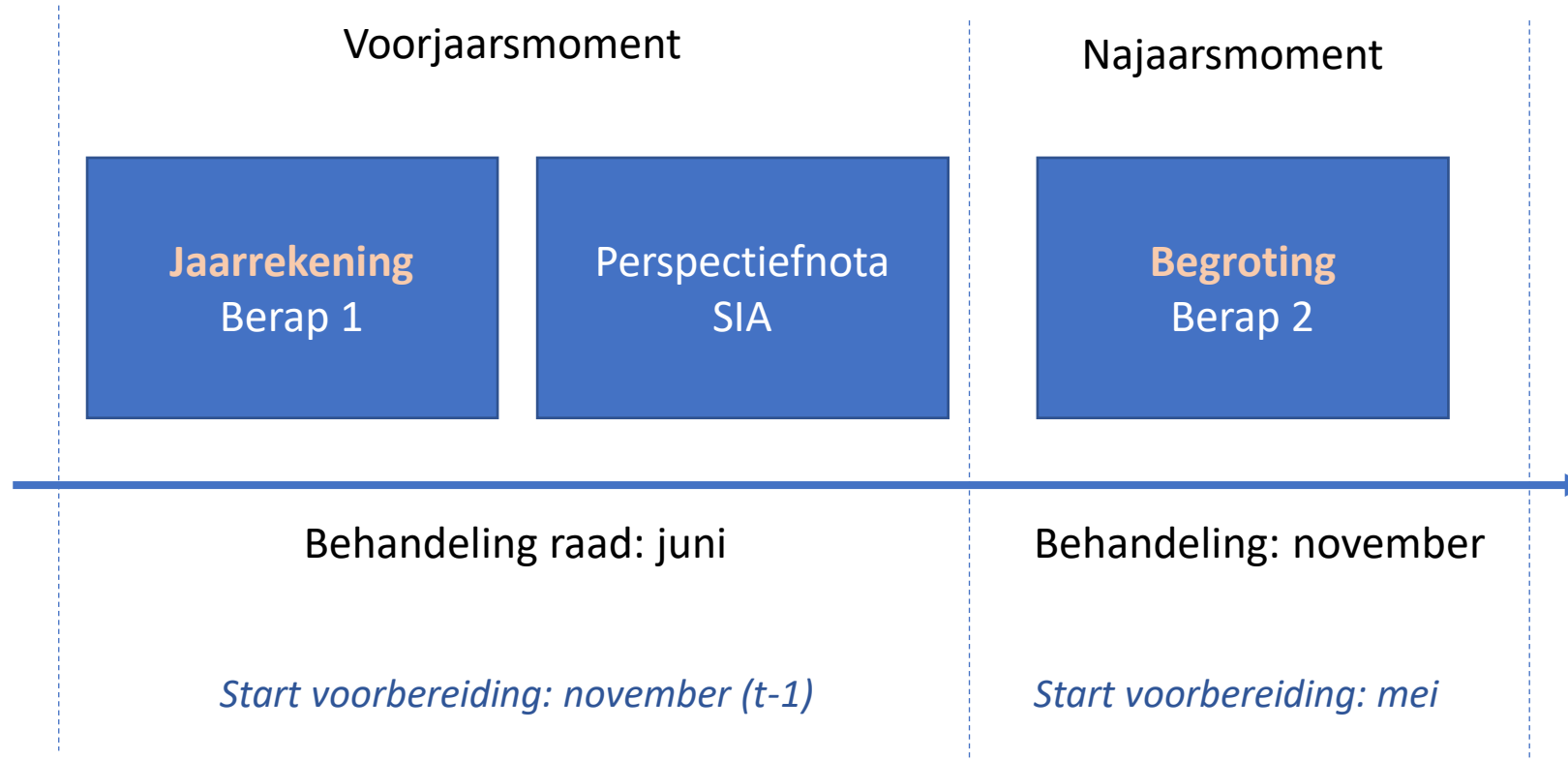
Doorontwikkeling P&C Cyclus

Plan van Aanpak (versie definitief)

Opzet Plan van Aanpak

1. Aanleiding doorontwikkeling: artikel 213a onderzoek
2. Doorontwikkeling: sporen en stappen
3. Focus jaarschijf 2023
4. Procesorganisatie
5. Vervolgstappen

De huidige cyclus



Artikel 213a-onderzoek

Gemeentewet

1. Het college verricht periodiek onderzoek naar de doelmatigheid en de doeltreffendheid van het door hem gevoerde bestuur. De raad stelt bij verordening regels hierover.
2. Het college brengt schriftelijk verslag uit aan de raad van de resultaten van de onderzoeken.
3. Het college stelt de rekenkamer of, indien geen rekenkamer is ingesteld, personen die de rekenkamerfunctie uitoefenen, tijdig op de hoogte van de onderzoeken die hij doet instellen en zendt (hem) haar, onderscheidenlijk hen, een afschrift van een verslag als bedoeld in het tweede lid.

[Verordening artikel 213a Gemeentewet
\(Onderzoeksverordening gemeente Zwolle\) \(overheid.nl\)](#)

Artikel 213a-onderzoek Versterken sturend vermogen

- Aanleiding: artikel 213a-onderzoek beleidscyclus (versterken sturend vermogen)
- Onderzoek door PublicProfit (oa Hans Verdellen)
- Eind 2021 reactie van het college, met voorstel gesprek raad/college
- Februari 2022 gesprek Auditcie, woordvoerders financiën en organisatie + gesprek raad/college
- Beslisnota in eerste besluitvormende raad deze raadsperiode (19 april)
- Gesprekken Auditcie september en november 2022

[Agenda Zwolle - Raadsplein besluitvormend \(Raadzaal\) dinsdag
19 april 2022 19:30 - 21:00 - iBabs RIS
\(bestuurlijkeinformatie.nl\)](#)

1. Opdracht

- Doelstelling plan van aanpak Versterken Sturend Vermogen Beleidscyclus

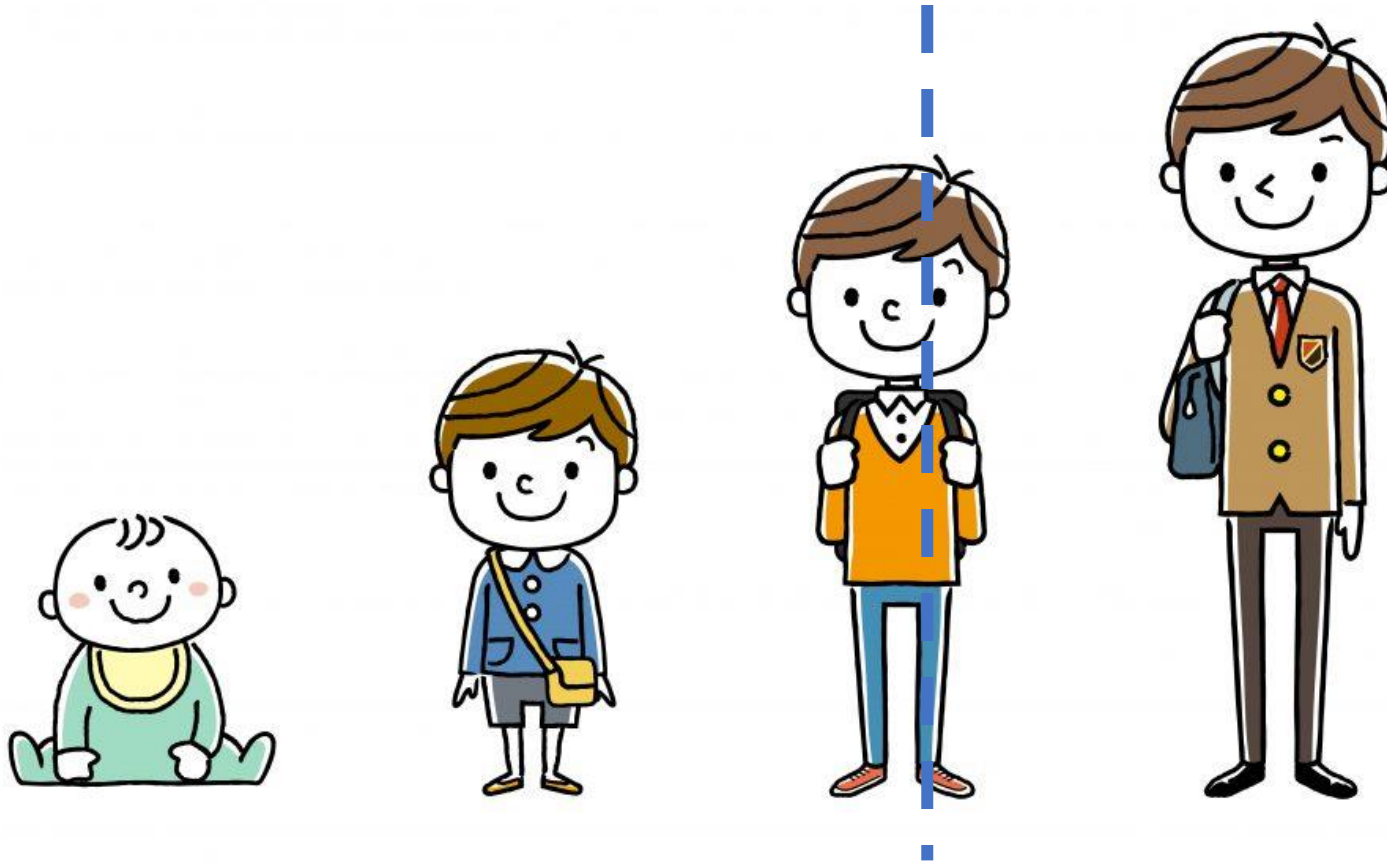
VSVB: 'Het stapsgewijs verbeteringen doorvoeren zodat de gemeenteraad beter in staat gesteld wordt op basis van opgaven van Zwolle keuzes te maken over doelen die ze nastreeft en inzet (in mensen en middelen) die ze daar voor beschikbaar stelt'.

- Hoe heeft het VSVB project bijgedragen aan het vergroten van het sturend en controlerend vermogen van de raad op basis van de beleidscyclus?
- Welke aanbevelingen zijn te doen, zodat de inhoud en vormgeving van de beleidscyclus optimaal aansluit bij de behoefte van de raad?
- Welke aanbevelingen zijn te doen om het interne proces optimaal te laten aansluiten op de externe eindresultaten van de beleidscyclus?



Conclusies onderzoek VSVB

Zwolle



“Groeïende, maar nog niet volwassen”

Conclusies en aanbevelingen: *gechargeerd*



Monitoring in de kinderschoenen,
beperkt zicht op effectrealisatie

Begroting maken we voor de
inwoner, niet met

We stapelen beleid op beleid,
beperkt oog bestaand beleid

Het maken van de producten ihkv
beleidscyclus vergt te veel tijd

We hebben niets te kiezen, geen
zicht in afwegingen

Besluiten worden veelal op
"onderbuikgevoel" genomen

Beleidsproducten zijn onleesbaar
en onoverzichtelijk

De uitvoering van besluiten
verloopt stroperig en duurt lang



Ontkoppel PPN,
strategisch karakter ↑

Ontwikkel
Informatieportal raad

Focus op bestaand
beleid

PvA bestuurlijk

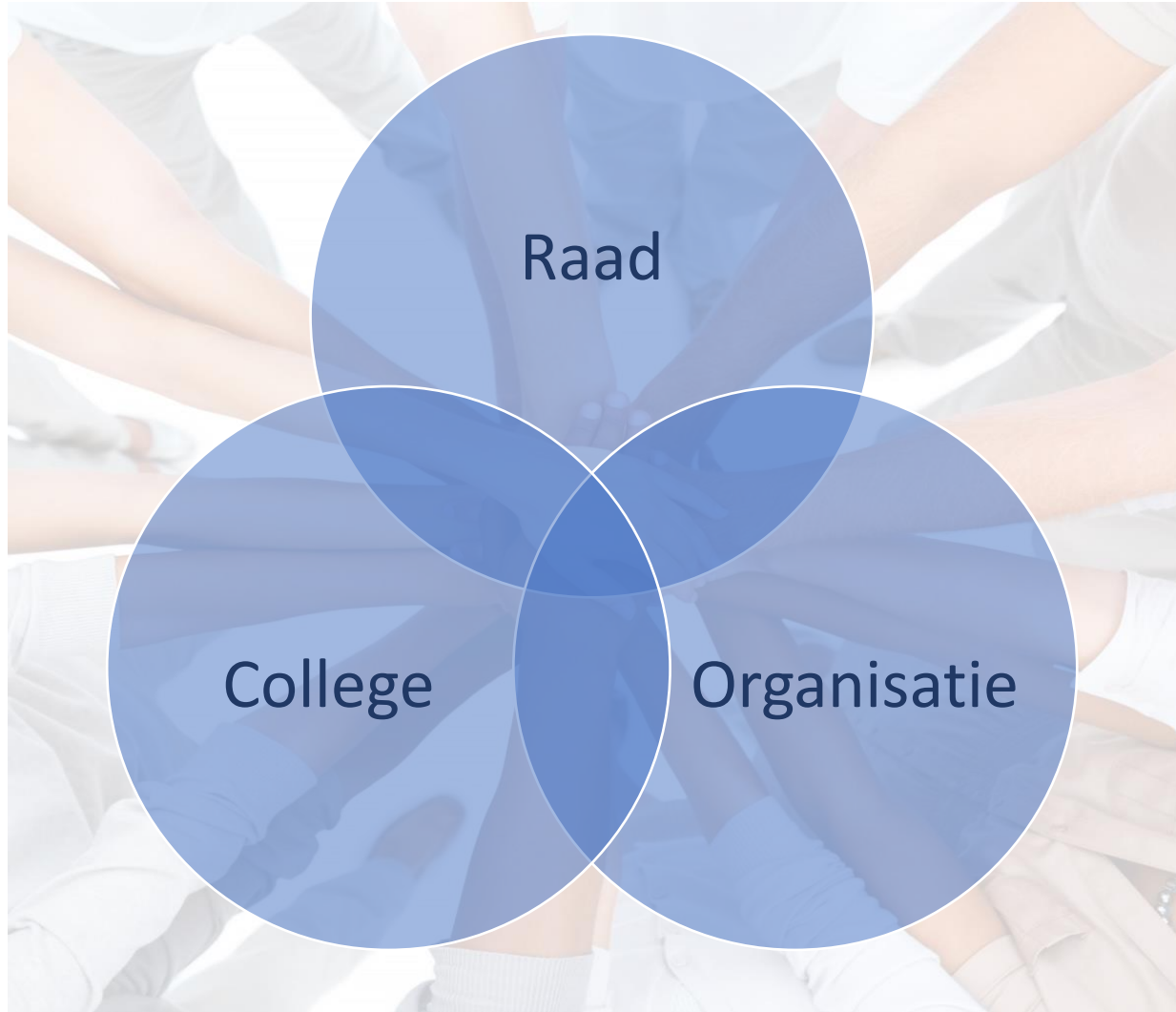
Versterk/verbreed
interne regie

Versnel proces
capaciteitsmanag.

PvA organisatie

Proces doorontwikkeling cyclus

Zwolle



- Interactief proces
- Gezamenlijke verantwoordelijkheid
- Meerjarig en gefaseerd
- Uitwisselingen ervaringen/behoefte
- Leren van anderen (gemeenten/andere organisaties)
- Externe “ogen”

Stip op de horizon: waar werken we naar toe?

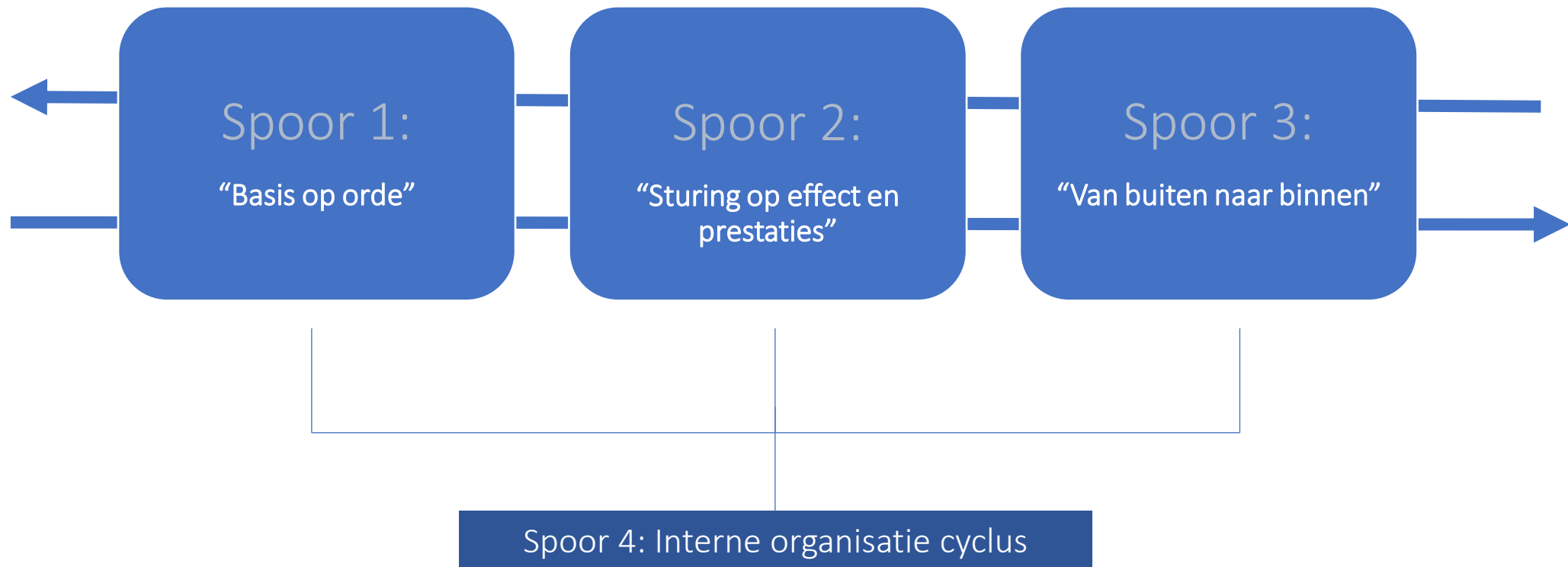
Uit beslisnota raad “Doorontwikkeling beleidscyclus”:

Beoogd effect

Een beleidscyclus die:

- Ondersteunend is aan realisatie van de opgaven in de stad;
- De Zwolse gemeenteraad in staat stelt kaders te stellen, te sturen op ambities en doelen, keuzes te maken en uitvoering te geven aan haar controlerende rol;
- Zich kenmerkt door een effectieve en efficiënte manier van werken. Tussen de bestuurslagen onderling, het bestuur en de organisatie, maar ook binnen de gemeentelijke organisatie;
- Bijdraagt aan verbinding met inwoners en partners in de stad en regio door toegankelijke, begrijpelijke, leesbare producten;
- Ruimte biedt voor inbreng en initiatieven van inwoners en partners.

Hoe? Doorontwikkeling langs 4 parallelle ontwikkelsporen



Spoor 1:

“Basis op orde”

Doel

Optimalisering structuur
en kwaliteit cyclus

Tijdpad

Lijn 1: 2023 en 2024

Lijn 2: 2023 en 2024

Lijn 3: 2023 en 2024

Lijn 4: 2024, 2025, 2026

1. **Actualisatie jaarplanning cyclus.** De momenten van de jaarrekening en begroting staan vast. De perspectiefnota en beleidsrapportages zijn wettelijk niet verplicht en daarmee ook niet gebonden aan verplichte oplevermomenten. We onderzoeken of de timing en frequentie van deze producten nog passend is c.q. of optimalisering mogelijk is en (zo ja) hoe. Te beginnen met de Perspectiefnota.
2. **Verbinding tussen de beleidsproducten versterken en uitlijnen.** Vraag hierbij is of de beleidscyclus de wisselwerking tussen lange lijnen en korte termijn issues voldoende ondersteunt. Een denklijn is dat we meer dan nu “trechtersen”; werken van grof naar fijn, van lange lijnen naar concrete uitvoering. Dit door de PPN een andere inrichting en timing te geven en het bestuurlijk gesprek over de “staat van de stad” te faciliteren. Ook kijken we naar een stevigere verankering van de Strategische Investeringsagenda (SIA) en onderliggende werkwijze binnen de cyclus.
3. **Versimpelen structuur van de begrotingsproducten.** We gaan aan de slag met een actualisatie van de programma-indeling en doelenboom van de begroting en het terugdringen van de grote hoeveelheid pagina’s. Dit laatste door onderzoek van verplichtingen (vanuit BBV) en alternatieve presentatievormen. Hierbij “tackelen” we ook de opmerking van de accountant dat doelstellingen beknopter en vooral concreter kunnen worden geformuleerd. Ook kijken we naar mogelijkheden om de werk- en leeslast van de cyclus te verminderen. Zowel voor raad, college als ambtelijke organisatie..
4. **Realisatie informatieportal.** We beschikken over veel data en informatie (onder andere lokale indices, het buurt voor buurt onderzoek, landelijke databases et cetera). Het belangrijkste vraagstuk is hoe we van data informatie maken en deze informatie goed ontsluiten voor raad, college en organisatie. Dit zodat beleid en beslissingen zoveel mogelijk “fact-based” kunnen worden gemaakt. Op basis van enkele oriënterende gesprekken met (een deel van) de raad maken we inzichtelijk aan welke informatie behoefte is en welke wijze van presenteren daarbij past. We gebruiken daarbij de ervaringen van andere gemeenten en organisaties. We waken ervoor dat het instrument een doel op zich wordt. We willen in dit kader ook onderzoeken op welke wijze we de Sustainable Development Goals (SDG’s) een plek kunnen geven in het informatieportal. We vertalen de uitkomsten van het proces naar een businesscase “informatieportal” met implementatieplan. Dit leggen we voor goedkeuring voor aan college en raad.

Spoor 2: “Sturing op effect en prestaties”

Doel

Kunnen sturen op
maatschappelijke
prestaties en effectieve
inzet publiek geld

Tijdpad

Lijn 1: 2023 en 2024
Lijn 2: 2023 en 2024
Lijn 3: 2023 t/m 2026
Lijn 4: 2023 t/m 2026

1. **Scherpte in effectrealisatie.** Vanuit het oogpunt van effectieve inzet van (schaarse) middelen is het noodzakelijk dat we de effecten van bestuurlijke besluiten en ons handelen beter gaan monitoren. Dus niet enkel meer sturen op de uitvoering van activiteiten, maar vooral inzoomen op effectrealisatie (hebben we bereikt wat we aan de voorkant hebben bedacht en zo niet, wat betekent dit?). We onderzoeken hoe we deze activiteit het beste kunnen vormgeven. Inzet is en blijft een effectieve inzet van gemeenschapsgeld.
2. **Stop het stapelen.** We zijn ontzettend goed in het bedenken en maken van nieuw beleid en het stapelen van beleid op beleid. Dit doen we frequent zonder inzicht te hebben in de resultaten van vigerend beleid. Een gedachte is om “geen nieuw beleid zonder gedegen evaluatie van het oude beleid” als één van de leidende principes binnen de beleidscyclus te gaan hanteren en dit leidende principe bestuurlijk vast te leggen. In het verlengde hiervan is het noodzakelijk dat “beëindigingsvoorstellen” meer regel dan uitzondering worden; we nemen afscheid van beleid en projecten die niet het beoogde effect hebben (gehad).
3. **Focus op zowel nieuw beleid en de bestaande begroting.** Public Profit beveelt aan een betere balans aan te brengen in de focus op bestaand en nieuw beleid. Een belangrijke opgave is om ook het bestaande beleid inzichtelijk te maken zodat het via de Beleidsrapportages bestuurbaar wordt. In de beleidscyclus kan ingebouwd worden dat er gewerkt gaat worden met een systematiek van periodieke preventieve doorlichting van de begrotingsprogramma’s, waarbij gedurende een bestuursperiode alle tien de programma’s worden doorgelicht op doelmatigheid en doelbereik. We maken een doorvertaling naar wat dit betekent voor de cyclus en alle betrokkenen en komen met een voorzet.
4. **Programmeren en prioriteren.** De beleidscyclus biedt het bestuur het instrument om op integrale, gestructureerde en kwalitatieve wijze te sturen op de ontwikkeling van de stad en keuzes te maken en prioriteiten te stellen. Dat laatste is geen overbodige luxe in een tijd waarin onze organisatie onder druk staat en ook onze partners in stad en regio uitvoeringskracht tekortkomen. Keuzes maken is tevens noodzakelijk om bij gericht en doeltreffender aan te sluiten bij landelijke en Europese opgaven (en fondsen). Het proces van keuzes maken blijkt in de praktijk erg complex, tijdrovend en sectoraal. We willen eerder/beter keuzes maken. Dit geven we vorm via het “proces van programmeren en prioriteren”. Maar wat betekent dit voor de beleidscyclus? In dit kader is het interessant te onderzoeken of we met een soort van bestuurlijk afwegingskader kunnen gaan werken.

Spoor 3: “Van buiten naar binnen”

Doel

Faciliteren samenwerking
met en voor de stad

Tijdpad

Lijn 1: 2023 en 2024

Lijn 2: 2024 en 2025

Lijn 3: 2024

- 1. Betrokkenheid van “de inwoner”.** We zien in de samenleving dat steeds meer inwoners behoefte hebben om zelf met initiatieven aan de slag te gaan. Tegelijkertijd zetten raad en college ook fors in op het zorgvuldig en actief betrekken van inwoners. Maar wat betekent dit voor de beleidscyclus? Hoe kan deze cyclus de afstemming en samenwerking in en met de stad versterken? Dit gaan we met elkaar onderzoeken. We werken aan een nieuw participatiebeleid. In het kader van de doorontwikkeling van de beleidscyclus vertalen we dit beleid waar nodig of wenselijk naar de cyclus. Ook onderzoeken we de effecten van het wijkgericht, gebiedsgericht werken en right to challenge naar de producten van de beleidscyclus.
- 2. Faciliteren alliantievorming en public affairs.** Voor de realisatie van onze ambities en opgaven werken we samen met tal van partners; lokaal, regionaal en nationaal. Op welke wijze faciliteert de beleidscyclus deze samenwerking? Hoe helpt deze cyclus om onze opgaven te verbinden aan die van anderen, zoals het Rijk en Europa? Moeten we hier iets mee in het kader van deze doorontwikkeling? Deze vragen worden binnen dit proces beantwoord. We hebben hierbij oog voor de uitvoerbaarheid van beleid en projecten in de stad.
- 3. Publieke toegankelijkheid vergroten.** We vergroten de leesbaarheid van de producten van de cyclus. Het Versimpelteam is en gaat aan de slag met het verbeteren van de leesbaarheid van raadsvoorstellen. Zij kan ook een rol krijgen bij de doorontwikkeling van de beleidsproducten. We brengen met elkaar in kaart welke verbeteringen kunnen worden doorgevoerd en wat dit vergt aan inspanning en middelen.

Eerste majeure stap: de Perspectiefnota (1)

- Handhaving behandeling icm jaarrekening en berap
- Knip in bestuurlijke proces: twee fasen
- Fase 1: Strategisch Stadsgesprek (t/m maart)
- Fase 2: Opstellen PPN en formele bestuurlijke traject (maart t/m juli)
- PPN: strategisch karakter, lange lijnen, labelen middelen
- Begroting: uitwerking naar jaarschijven en concrete acties
- Koppeling met de SIA verstevigen



Eerste majeure stap: de Perspectiefnota (2)

Fase 1: Strategisch stadsgesprek

- Maart 2023. Stad, raad, college en organisatie. Interactief
- Stad: belangengroepen (vb. Concilium, P-raad, jongerenraad e.d.)
- Input: bespreeknotitie college, oa obv buurt voor buurt e.d.
- Wensbeeld: Staat van de stad (inclusief “State of the Union”)
- Inzicht in trends en ontwikkelingen
- Opiniërend gesprek over betekenis voor Zwolle en prioriteiten
- Raad kan richting geven aan uitwerking PPN dmv moties

Fase 2: Opstellen PPN en besluitvormingsproces

- Reguliere proces, geen bestedingsvoorstellen, maar kaderstellend
- Van grof (reserveringen bij PPN) naar fijn (uitwerking begroting)
- Aandacht voor verbinding met uitvoeringskracht

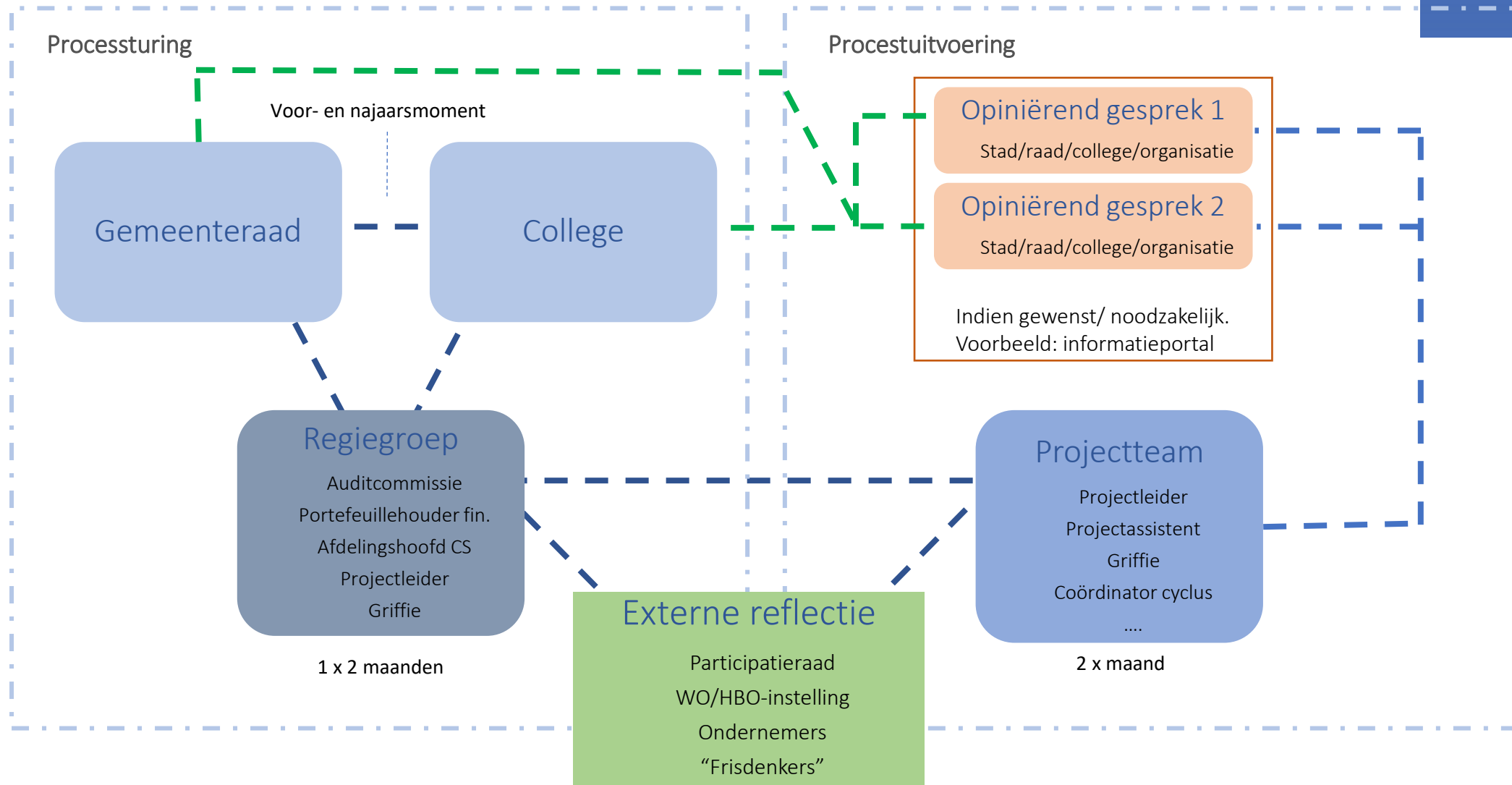


Werken met jaarschijven: focus 2023

- | | |
|--|---------------------|
| • Actualisatie jaarplanning cyclus | Januari - Februari |
| • Doorontwikkeling en opstellen PPN | Januari - Juli |
| • Aanpak begroting: herijking programma's en doelen sociaal domein | Januari - Mei |
| • Inwonerbetrokkenheid: verkenning knelpunten en kansen | Augustus - December |
| • Procesaanpak doorlichting begroting | Januari – Maart |
| • Start doorlichting begroting | April |
| • Ontwikkeling leidende principes en afwegingskader begroting 2024 | April - Juni |

Procesorganisatie en kosten (1)

Zwolle



Vervolgstappen

- December 2022: Akkoord Audit-commissie (ook op start PPN-proces vooruitlopend op)
- December 2022: Opstellen beslisnota voor de raad
- Januari 2022: Interne route (NT's, directie, college)
- Januari 2022: Na collegebesluit start inplannen processtappen
- Januari/ februari 2023: Behandeling nota raad
- Januari 2023: Opdrachtformulering projectleider en (interne) werving
- Januari en februari 2023: Voorbereiding “Strategisch stadsgesprek”
- Februari 2023: Voortgang bespreken in Regiegroep (incl. voorbereiding stadsgesprek)
- Maart 2023: Stadsgesprek en richtinggevende uitspraken gemeenteraad
- Maart t/m mei 2023: opstellen PPN “nieuwe stijl”