

Plan van aanpak 'Omgevingsvisie Zwolle'

1. Inleiding

Voor u ligt een plan van aanpak voor het opstellen van een Omgevingsvisie voor Zwolle. Een omgevingsvisie is een nieuw (verplicht) instrument uit de aankomende Omgevingswet, maar de Omgevingsvisie biedt bovenal kansen om de ambities uit de Perspectievennota (PPN) en de huidige beleidsagenda's te vertalen naar een uitnodigende en verbindende lange termijn visie voor de gewenste ontwikkeling van de fysieke leefomgeving van Zwolle.

1.1 Aanleiding

De aanleiding om een omgevingsvisie op te stellen, komt voort uit het eerder opgestarte proces voor een nieuwe structuurvisie. In 2015 is gestart met het opstellen van een structuurvisie omdat de ontwikkelingen op dat moment (economische recessie) er toe noopten een update te maken van het structuurplan Zwolle. Vanuit deze insteek – een update van het structuurplan – is een kort en snel proces met een lichte organisatie in gang gezet. Gaandeweg werd duidelijk dat de invoering van de Omgevingswet een grote impact zal hebben en eisen stelt aan de visie. Hierdoor ligt het op de weg om een nieuwe omgevingsvisie te maken voor Zwolle die kaders biedt voor een evenwichtige en duurzame ontwikkeling van de stad en uitnodigt tot initiatieven. Deze nieuwe scope vraagt om een herijking van het proces en de organisatie, waarbij de leerpunten uit het vorige traject worden benut (zie kader). De nieuwe aanpak om te komen tot de Omgevingsvisie Zwolle wordt in dit document beschreven.

1.2 Plan van aanpak

Het college van B&W wordt gevraagd om het plan van aanpak vast te stellen zodat er een heldere bestuurlijke opdracht ligt voor een effectief en slagvaardig traject om te komen tot de Omgevingsvisie Zwolle. Bij de voorbereiding van het plan van aanpak zijn leerpunten betrokken van het eerdere proces.

Leerpunten

Uit de evaluatie van het eerder ingezette proces kan worden geconcludeerd dat een verdere professionalisering van de strategische sturing nodig is. Met verdere professionalisering van de strategische sturing bedoelen we concreet een situatie waarbij:

- Eerst het beoogde eindresultaat helder is;
- Bewuste keuzes worden gemaakt over de balans tussen het externe en interne proces;
- Een heldere opdracht (aanpak en procesontwerp) ten grondslag ligt aan de werkzaamheden;
- Regelmatige bijsturing plaatsvindt met een helder onderscheid tussen het 'wat' (bestuurlijk-politiek) en het 'hoe' (ambtelijk-projectmatig);

1.3 Leeswijzer

Na dit inleidende hoofdstuk geeft hoofdstuk 2 een korte beschrijving van de Omgevingswet en de betekenis van de wet voor de omgevingsvisie. In hoofdstuk 3 staan de ambities en meerwaarde die we met de Omgevingsvisie Zwolle willen bereiken en wordt het beoogde resultaat beschreven ('programma van eisen'). In hoofdstuk 4 staat het procesontwerp centraal om te komen tot de Omgevingsvisie Zwolle.

2. De Omgevingsvisie in de Omgevingswet

2.1 Omgevingswet

De Omgevingswet is onderdeel van de stelselherziening van het omgevingsrecht. Het huidige stelsel van relevante wet- en regelgeving voor de leefomgeving is complex, versnipperd en onoverzichtelijk. Het kan belemmerend werken voor duurzame ontwikkeling en initiatieven. De samenleving vraagt om modernisering en integrale afwegingen. Modernisering van het omgevingsrecht is daarom volgens het kabinet noodzakelijk. Met de komst van de Omgevingswet worden regels vereenvoudigd, gebundeld en meer in samenhang met elkaar gebracht. Dit leidt tot een verdergaande integratie van wet- en regelgeving van verschillende beleidsvelden. Circa 40 wetten, meer dan 150 AMvB's en honderden ministeriële regelingen zullen geheel of deels opgaan in het nieuwe stelsel onder de Omgevingswet.

De belangrijkste doelen van het wetsvoorstel voor de Omgevingswet zijn:

- Bereiken en in stand houden van een veilige en gezonde fysieke leefomgeving en een goede omgevingskwaliteit, en
- Doelmatig beheren, gebruiken en ontwikkelen van de fysieke leefomgeving ter vervulling van maatschappelijke behoeften.

De Omgevingswet heeft als afgeleide van deze doelstellingen vier belangrijke verbeterdoelen:

- Vergroten inzichtelijkheid, voorspelbaarheid en gebruiksgemak
- Samenhangende benadering van leefomgeving in beleid, besluitvorming en regelgeving
- Vergroten bestuurlijke afwegingsruimte
- Versnellen en verbeteren besluitvorming

2.2 Nieuwe instrumenten: Omgevingsvisie, programma's en omgevingsplan

In de nieuwe Omgevingswet - ingangsdatum naar verwachting voorjaar 2019 - worden gemeenten, provincies en Rijk verplicht om één grondgebied dekkende omgevingsvisie op te stellen. De wet zegt het volgende over een omgevingsvisie:

“Een **omgevingsvisie**, ... , bevat:

- a) een beschrijving van de hoofdlijnen van de kwaliteit van de fysieke leefomgeving,
- b) de hoofdlijnen van de voorgenomen ontwikkelingen, het gebruik, het beheer, de bescherming en het behoud van het grondgebied,
- c) de hoofdzaken van het voor de fysieke leefomgeving te voeren integrale beleid.”

Uit de toelichting op de wet blijkt dat een omgevingsvisie een strategische, integrale, lange termijn visie over de noodzakelijke en gewenste ontwikkeling van de gehele fysieke leefomgeving betreft. Het begrip 'fysieke leefomgeving' geeft aan dat het om meer gaat dan alleen de ruimtelijke aspecten. Zo betreft het in ieder geval bouwwerken, infrastructuur, watersystemen, bodem, lucht, landschappen, natuur, cultuur erfgoed en werelderfgoed. Dit betekent voor Zwolle dat verschillende bestaande beleidsnota's, waaronder het structuurplan, maar ook sectorale nota's, (deels) op gaan in de Omgevingsvisie Zwolle. De intentie is dat deze verschillende aspecten niet alleen worden samengevoegd in een document, maar ook daadwerkelijk met elkaar worden verbonden in beleidsontwikkeling en -uitvoering. Daarnaast kan een bestuursorgaan in een omgevingsvisie haar eigen rol en die van andere benoemen en het type (sturings-)instrumenten dat zij wil inzetten. Een omgevingsvisie is in principe vormvrij, wel dient het een digitaal raadpleegbaar omgevingsdocument te zijn.

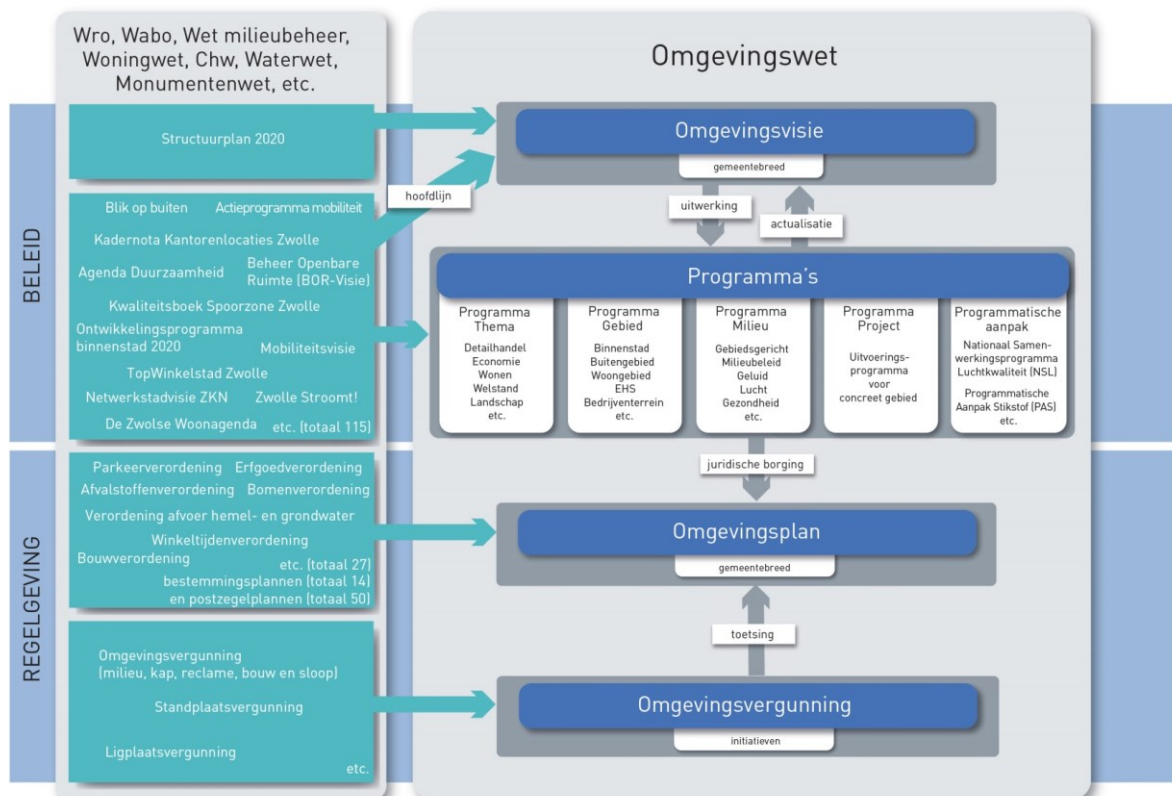
Voor een goed beeld van de scope van een omgevingsvisie is het goed te realiseren dat de Omgevingswet voor de beleidsvorming ook het instrument '**programma**' kent. Een

programma geeft voor een uitwerking van het beleid voor een bepaalde sector of specifiek gebied voor de korte of middellange termijn. Het programma is daarmee de basis voor de inzet van concrete maatregelen.

Een **omgevingsplan** bevat de regels over de fysieke leefomgeving. In een omgevingsplan kunnen met het oog op de doelen van de wet regels worden gesteld over activiteiten die gevolgen (kunnen) hebben voor de fysieke leefomgeving. Een omgevingsplan bevat voor het gehele grondgebied van de gemeente een evenwichtige toedeling van functies aan locaties en andere regels die met het oog daarop nodig zijn. Het Omgevingsplan vervangt de vigerende bestemmingsplannen en verordeningen.

Onderstaand figuur geeft op hoofdlijnen weer welk bestaande beleid en regelgeving van Zwolle een plek dienen te krijgen in het nieuwe 'Huis van Zwolle' onder de Omgevingswet.

De Omgevingswet in Zwolle in één oogopslag



Bron: gebaseerd op schema BRO adviseurs

Zwolle

10 november 2015

3. Ambitie

Met de Omgevingsvisie Zwolle willen we meer bereiken dan het invulling geven aan het instrument omgevingsvisie conform de Omgevingswet. We willen de kansen benutten die een omgevingsvisie geeft om ons strategische vermogen te versterken, de samenwerking met de stad te professionaliseren en binnen onze organisatie een integrale aanpak te versterken. En dat alles gericht op een toekomstbestendig Zwolle door een volgende stap te maken in stedelijkheid en economie op basis van de sterke uitgangspositie van de stad die er nu al is.

Het 'programma van eisen' voor de Omgevingsvisie Zwolle om deze ambities waar te maken bestaat uit:

- het beoogde resultaat;
- leidende ambities en kernopgaven
- de ontwikkeling van de omgevingsvisie, afgeleid van een aantal keuzes;
- de vernieuwende meerwaarde van de omgevingsvisie;
- een (voorlopige) inhoudsopgave;
- de relatie tussen visie en programma's.

3.1 Resultaat

Het beoogde **resultaat** is een uitnodigende en verbindende omgevingsvisie die door de stad wordt gedragen. De Omgevingsvisie Zwolle geeft op hoofdlijnen een beschrijving van de staat van de stad, de gewenste ontwikkeling per kernopgave en de wijze waarop de gemeente uitvoering wil geven aan de Omgevingsvisie.

We maken een omgevingsvisie vooruitlopend op de komst van de Omgevingswet (en dus geen voorbereidend product zoals bijvoorbeeld een contourennota, of een visie op hoofdlijnen). De komende jaren is de onderliggende regelgeving (Amvb's) echter nog in ontwikkeling. Om deze reden zijn nog niet alle consequenties en vereisten van het nieuwe omgevingsrecht bekend. Bijvoorbeeld waarvoor een Milieu Effect Rapportage (MER) vereist is en welke decentrale afwegingsruimte er is. En ook de standaarden om aangesloten te zijn bij het landelijke digitale stelsel zijn nog in ontwikkeling. Ook vraagt een omgevingsvisie om echt integraal (samen)werken op gemeentelijk niveau, en ook dat vraagt een gefaseerde aanpak.

Dit betekent dat we eerst een versie maken voor een **Omgevingsvisie Zwolle** die inhoudelijk gezien in juni 2017 **100% klaar** is zodat zij de richting en kaders geeft die Zwolle nodig heeft, maar die op dat moment naar verwachting voor circa **50% 'Omgevingswet-proof'** is (in de komende jaren gefaseerd uit te bouwen tot 100% 'Omgevingswet-proof'). De komende jaren, in 2018 en in 2019 na inwerkingtreding van de wet, zal een volgende slag nodig zijn om visie, programma's en verordening/plan optimaal op elkaar te laten aansluiten. Deze stapsgewijze invoering van het instrumentarium van de omgevingswet maakt de implementatie van de Omgevingswet behapbaar en biedt kansen om al doende te leren. Om tijdens het maken van de Omgevingsvisie Zwolle bij te kunnen houden in welke mate de visie al 'Omgevingswet-proof' is, stellen we de volgende criteria voor, aan de hand waarvan we de voortgang willen monitoren.

1. Integraliteit: mate waarin het beleid van Zwolle volledig is geïntegreerd en in samenhang gepresenteerd in de Omgevingsvisie;
2. Bestuurlijke afwegingsruimte: de mate waarin de visie daaraan al invulling geeft, bijvoorbeeld door richtinggevende uitspraken;
3. 'AMvB-proof': de mate waarin de nieuwe AMvB's zijn beoordeeld op mogelijke consequenties voor de visie;

4. Co-creatie: de mate waarin het proces invulling geeft aan de bedoeling van de Omgevingswet en aan de intenties op het gebied van een participatieve aanpak;
5. Digitalisering: de mate waarin de Omgevingsvisie digitaal raadpleegbaar is.

3.2 Ontwikkeling van de omgevingsvisie

We beogen met de Omgevingsvisie Zwolle:

1. een (echte) **integrale** visie door de verbinding van sectorale opgaven (dit vraagt om vernieuwing van het huidige beleid);
2. die zich richt op een heldere **leidende ambitie** en een selectief aantal **verbindende kernopgaven**;
3. die - in lijn met de visie op dienstverlening "Gastvrij en op maat"- **uitnodigend** is voor het samen met de stad realiseren van ontwikkelingen ('iets extra's los maken') **door richtinggevend** te zijn ten aanzien van de inzet van de gemeente (maakt keuzes en geeft duidelijkheid);
4. die focust op het **niveau van de stad** - mede vanuit bovenlokale opgaven - en waar nodig **gebiedsgerichte uitspraken doet** (centrum stedelijk / stadsring / buitengebied);
5. die we **samen met de strategische partners van de stad** ontwikkelen.

Bij de ontwikkeling van de Omgevingsvisie is een aantal lopende sporen relevant die opbrengst kunnen genereren voor het opstellen van de Omgevingsvisie (andersom kan de ontwikkeling van de Omgevingsvisie ook input geven aan de sporen). Het gaat om experimenten, programma's en in voorbereiding zijnde beleids- en gebiedsvisies die in de tijd parallel lopen met het proces om te komen tot de Omgevingsvisie Zwolle.

Daarnaast is ook de verbinding met de in voorbereiding zijnde nationale omgevingsvisie, de revisie van de omgevingsvisie voor de provincie Overijssel en de strategische verbinding met andere gemeenten in de regio en de samenwerking in stedelijke netwerken van belang.

Actuele relevante parallele sporen zijn opgenomen in bijlage 1.

3.3 Leidende ambities en kernopgaven voor Zwolle

Zoals gesteld in de Perspectiefnota 2017-2020 gaat het op dit moment goed met Zwolle. Zwolle en de regio hebben een sterke economische positie. De stad is in balans. Dat willen wij graag zo houden en waar mogelijk willen we de stad verder ontwikkelen. Tegelijkertijd zien we ook diverse lange termijn ontwikkelingen en trends. Bijvoorbeeld de verandering van het klimaat en de verschuiving naar het gebruik van andere energiebronnen. Ook technologische ontwikkelingen en innovatie zullen naar verwachting grote gevolgen hebben voor ons dagelijks leven en leiden tot veranderingen op de arbeidsmarkt. Daarnaast zien we dat steden steeds meer de economische motor zijn geworden: in Nederland, de rest van de wereld en ook in onze regio. Dit soort trends en ontwikkelingen leiden tot opgaven waar we een antwoord op zullen moeten geven. Daarbij realiseren we ons dat de maatschappelijke verhoudingen en de rol van de overheid verandert. Inwoners en bedrijven nemen steeds vaker zelf initiatief om maatschappelijke en economische vraagstukken op te pakken. Het is gewenst om een leidende ambitie te formuleren voor Zwolle opdat we in de komende decennia een volgende stap kunnen maken in stedelijkheid en economie ("Zwolle next city"). Daarnaast is het

gewenst om een aantal kernopgaven te formuleren om de ambitie te realiseren. Bij te formuleren kernopgaven valt bijvoorbeeld te denken aan:

- Versterken van stedelijkheid en centrumfunctie voor stad én regio;
- Toekomstbestendige wijken door transformatie van de bestaande stad;
- Klimaatverandering, energie en circulariteit;
- Maximale ontplooiing van ons menselijk kapitaal.

3.4 Vernieuwende meerwaarde van de Omgevingsvisie Zwolle

De Omgevingsvisie voor Zwolle heeft niet alleen een inhoudelijke agenda. Hij moet ook als 'instrument' gaan bijdragen aan vernieuwing in werkwijzen en samenwerking. Die meerwaarde van de Omgevingsvisie moet tot uiting komen in de volgende punten:

Richtinggevend voor keuzes over ontwikkelingen en initiatieven

De Omgevingsvisie voor Zwolle biedt een langetermijnvisie voor Zwolle met richtinggevende keuzes (beleidsuitspraken) over de noodzakelijke en gewenste ontwikkeling van de fysieke leefomgeving van Zwolle. De Omgevingsvisie vormt daarmee een kwalitatief ontwikkelings- en toetsingskader en het kader voor op te stellen programma's, omgevingsplannen en ander beleid. De visie zal voldoende flexibel zijn om te kunnen sturen op veranderingen in de markt en om te kunnen anticiperen op nog onbekende ontwikkelingen.

De Omgevingsvisie is een middel voor het bestuur om haar ambities, opgaven en doelstellingen voor de langere termijn vast te leggen. Zij maakt deze hierdoor ook zichtbaar voor externe partners. De Omgevingsvisie stelt het bestuur en de ambtelijke organisatie in staat om bij ontwikkelingen in Zwolle (vervolg)keuzes te maken op basis van een lange termijn ontwikkelingsbeeld en te formuleren wat de rol en inzet van de gemeente is.

Uitnodigend voor investeringen

De Omgevingsvisie voor Zwolle zal een uitnodiging zijn naar maatschappelijke partners, marktpartijen en investeerders om hen te verleiden in de ontwikkeling van Zwolle te investeren. De visie geeft aan welke ontwikkelingen wenselijk en niet wenselijk zijn, waar de gemeente de komende jaren zelf in gaat investeren, waar de samenwerking zal worden gezocht, en waar ruimte wordt gegeven aan andere partijen om zelf de realisatie ter hand te nemen. Hierdoor maakt de Omgevingsvisie het mogelijk voor marktpartijen en bewoners om initiatieven en ontwikkelingen waar te maken.

Versterking van de interne samenhang en samenwerking

De Omgevingsvisie voor Zwolle draagt bij aan de gewenste integrale aanpak in het fysieke domein. Van een sectorale aanpak gaan we mede op basis van de Omgevingsvisie naar opgave- en gebiedsgericht werken. De te formuleren verbindende kernopgaven geven richting. Dat vraagt verdergaande vormen van afstemming en samenwerking binnen de gemeente Zwolle.

3.5 Inhoudsopgave

De voorlopige **inhoudsopgave** van de Omgevingsvisie Zwolle 1.0 is als volgt:

1. Leidende ambitie en kernopgaven
2. Richting per kernopgave
3. Samen uitvoeren

Bijlage: Trends & Staat van de Stad

3.6 Relatie visie met programma's

Tijdens het proces van het ontwikkelen van de visie gaan we ook aan de slag met het vormen van de (eerste) programma's die aansluiten op de visie om de integrale aanpak in Zwolle te versterken door een combinatie van een programma per kernopgave en/of gebiedsgerichte programma's.

4. Procesontwerp

Het procesontwerp bevat het externe en interne proces waarmee de Omgevingsvisie tot stand komt. Het bestaat uit mijlpalen en drie werksporen met activiteiten.

4.1 Mijlpalen

De planning voorziet erin dat de concept Omgevingsvisie voor de zomer van 2017 gereed is en ter visie wordt gelegd. De concept Omgevingsvisie zal daarna in het najaar van 2017 aan de gemeenteraad ter vaststelling worden aangeboden.

In het werkproces gaan we uit van de volgende **mijlpalen**:

September 2016	Vaststelling Plan van aanpak door college van B&W en vaststelling uitgangspunten voor het proces door de raad;
December 2016	50% versie Omgevingsvisie gereed en herijking van het plan van aanpak;
April 2017	80% versie Omgevingsvisie gereed;
Juni 2017	Concept Omgevingsvisie: 100% klaar (50% Omgevingswet-proof)

De mijlpalen en werkzaamheden zijn opgenomen in bijlage 2.

In december 2016 kan worden bepaald of het beoogde eindresultaat (Omgevingsvisie Zwolle: 100% klaar, 50% Omgevingswet-proof) op koers ligt en nog steeds haalbaar is. Zowel in inhoudelijke zin, qua intern en extern proces en wat betreft de voorwaarden die daarvoor vervuld moeten zijn.

Uitgaande van een positieve uitkomst van de herijking zullen in de periode van januari tot april sturingsprincipes worden geformuleerd als input om samen met de strategische partners in het externe proces richtinggevende keuzes te formuleren. Het gaat bij sturingsprincipes om de rol en verantwoordelijkheid van overheden en partners (die bij elke opgave anders kunnen zijn) en het aanbrengen van focus. Ook gaan we dan hierover in gesprek met onze inwoners, onder andere tijdens de wijkdialogen in het voorjaar van 2017. Op basis van de resultaten uit het interne en het externe proces worden achtereenvolgens een 80% en 100% versie van de Omgevingsvisie Zwolle voorbereid.

B. Intern proces

De eerste stap in het interne proces is het opstellen en vaststellen van dit Plan van aanpak. De Raad informeren we over het plan van aanpak en de raad stelt uitgangspunten vast voor het proces.

Omdat het opstellen van een visie veel tijd en energie vraagt van het ambtelijk apparaat, kiezen we voor een aanpak waarbij we de werkzaamheden concentreren in enkele **'Zwolse werkweken'**. In deze weken gaan de betrokken ambtenaren (vakspecialisten) gezamenlijk aan de slag om de inhoud voor de Omgevingsvisie zo integraal mogelijk vorm te geven. Op basis van ieders kennis en ervaring, de inhoudelijke bouwstenen en resultaten uit het externe proces, verwachten we in een relatief korte – maar intensieve – tijd grote stappen te kunnen maken. Tijdens de eerste werkweek organiseren we werkbijeenkomsten met raad, college, strategische partners en jongeren in de stad en starten we de inhoudelijke gesprekken over de toekomst en ambities voor onze stad.

In het proces houden we op dit moment rekening met vier Zwolse werkweken:

Interne Zwolse werkweken	
Wanneer	Doel
Oktober (vanaf 24 oktober)	Aanscherpen leidende ambities en kernopgaven voor Zwolle
November (vanaf 28 november)	Aanzet maken voor richtinggevende beleidskeuzes
Maart	Keuzes maken en programma's opstellen
Mei	Open einden afronden

Daarnaast starten we een intern communicatietraject om alle medewerkers te informeren over het proces en de voortgang. Hierbij maken we zoveel mogelijk gebruik van reguliere kanalen en overlegstructuren.

C. Extern proces

De bestuursstijl die we de afgelopen jaren hebben ingezet – van dialoog en samenwerken met de stad – pakken we ook op bij de ontwikkeling van de Omgevingsvisie. We vragen de stad

om mee te denken en om met ons de ambities, opgaven en doelstellingen voor Zwolle vorm te geven.

We formuleren in het najaar van 2016 een communicatiestrategie voor de totstandkoming van de Omgevingsvisie om – in lijn met het uitnodigende karakter van de visie – samen met de stad de Omgevingsvisie te maken met daarbij behorende middelen en activiteiten. De communicatie heeft tot doel de stad te informeren over het proces van de totstandkoming van een toekomstvisie en uit te nodigen om mee te denken over de ambities, uitgangspunten en kernthema's voor de ontwikkeling van Zwolle tot 2030 (werktitel voor het externe proces: "Mijn Zwolle van morgen.").

We zetten in op co-creatie; een vorm van samenwerking waarbij alle deelnemers invloed hebben op het proces en het resultaat van dit proces, zoals een plan, advies of product. Kenmerken van co-creatie zijn dialoog, 'common ground', enthousiasme, daadkracht en focus op resultaat. De communicatie ondersteunt en faciliteert dit proces, maar illustreert ook de andere wijze waarop overheid en samenleving de komende jaren samen de stad verder ontwikkelen.

De communicatie is erop gericht om zowel strategische partners en stakeholders als Zwollenaren, jong en oud, de gelegenheid te bieden om het proces te volgen, actief een inbreng te leveren en/of te reageren op de uitgangspunten, leidende ambities en kernopgaven van de stad en met elkaar daarover in gesprek te gaan.

Naast dit algemene doel streven we de volgende doelstellingen na:

- Stimuleren dialoog en ontwikkelen van initiatieven;
- Stimuleren van versterken en uitbreiden van samenwerkingsnetwerken;
- Bereiken/betrekken van minimaal 5000 inwoners van Zwolle (meningen geven, inzichten delen met ons en anderen);
- Inzicht in meningen, wensen en overtuigingen waar het met de ontwikkeling van Zwolle naar toe moet.

In de voorbereidende fase in het najaar van 2016 focussen we ons op strategische stakeholders met wie we samen werken aan de kernopgaven en die, passend bij een omgevingsvisie, met ons de grote lijnen van de toekomst van Zwolle kunnen uitstippelen. Daarnaast focussen we ons op jongeren zodat zij meedenken over de toekomst van "hun" stad. We maken gebruik van interviews, rondetafelgesprekken en communicatie via website en social media. De interviews leggen we vast op film en gebruiken deze naast input voor de Omgevingsvisie als 'teasers' in de werving van deelnemers voor de periode daarna (in 2017) wanneer we de dialoog met de stad c.q. de inwoners van de stad verbreden.

In 2016 benutten we daarnaast ook bestaande, lopende participatietrajecten ('werk met werk maken') waaronder het programma Initiatiefrijke Zwolle, 'best practices' van andere gemeenten en gedurende het hele proces organiseren we per kernopgave '**verbindende sessies**'. In deze sessies toetsen we onze beelden en voorstellen en zetten we gezamenlijk met onze strategische partners de volgende inhoudelijke stap. Waar nodig voeren we tussentijds voorbereidende of verdiepende gesprekken met één of enkele personen/organisaties. De verbindende sessies en gesprekken leveren input voor de Zwolse werkwegen.

In het proces houden we op dit moment rekening met te organiseren sessies in november 2016 en februari 2017:

Verbindende sessies	
Wanneer	Doel
November	<ul style="list-style-type: none"> • Toetsen en verifiëren van de ambities en kernopgaven • Gezamenlijk (eerste aanzet) voor richtinggevende keuzes benoemen
Februari	<ul style="list-style-type: none"> • Richtinggevende keuzes verder invullen • Vorm geven aan 'samen uitvoeren': wat is een ieders rol en inzet?

Bij de herijking van het plan van aanpak in december 2016 werken we communicatiestrategie en co-creatie voor 2017 nader uit.

.