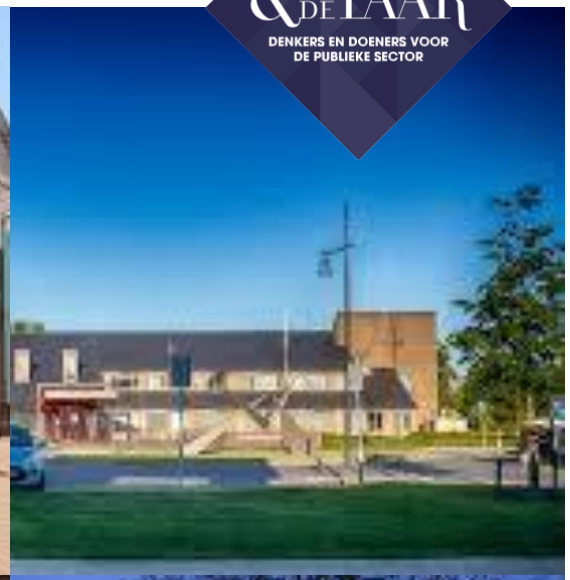
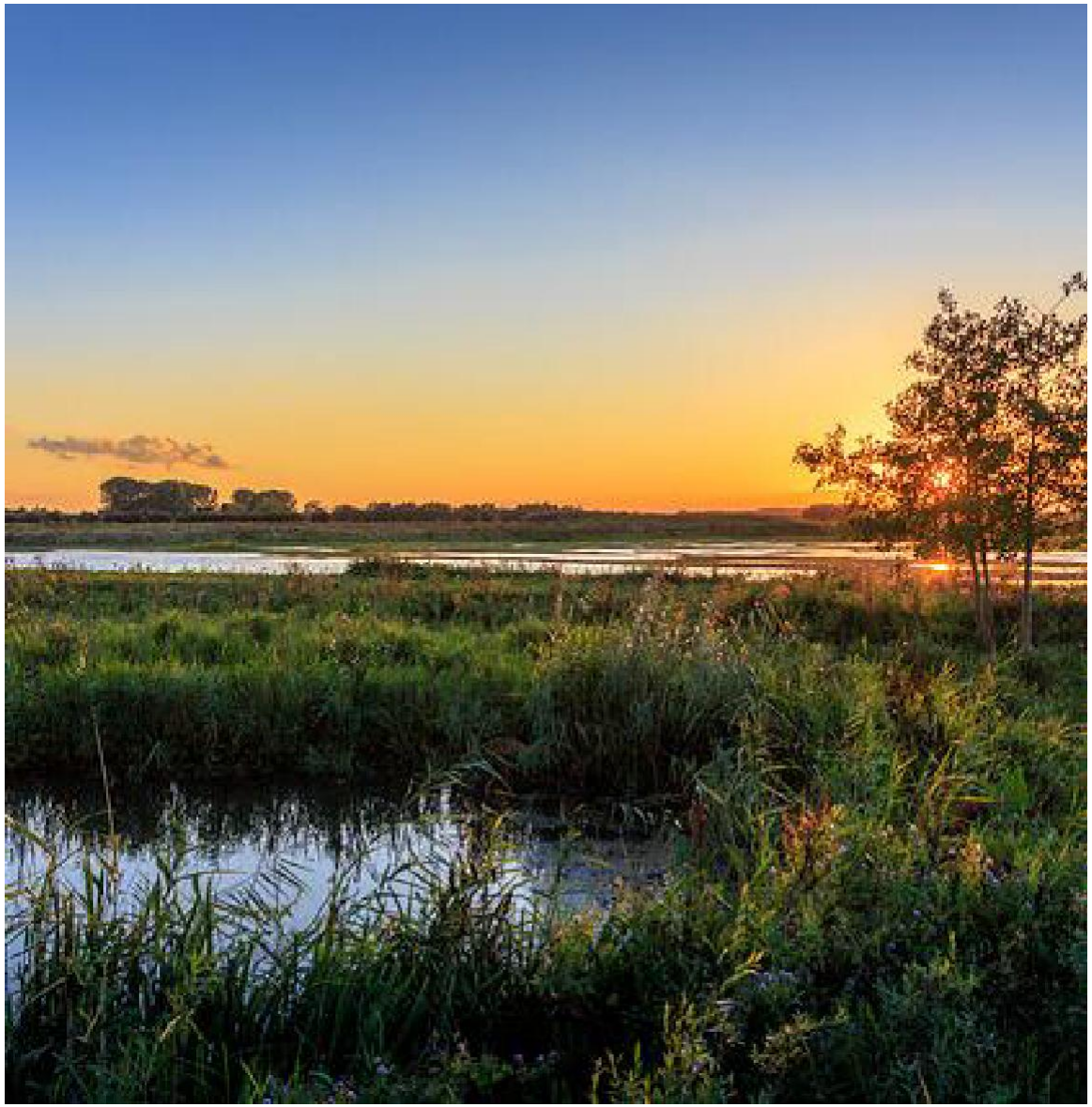
Samen nóg sterker

Collectieve uitgangspunten van de gemeenten Doesburg, Duiven, Westervoort en Zevenaar met het oog op de (beoogde) herindeling tot één Liemerse gemeente.



12 november 2025,
definitief



Woord vooraf

Voorliggende collectieve uitgangspuntennotitie is opgesteld door de gemeenten Doesburg, Duiven, Westervoort en Zevenaar. Zij markeert een gezamenlijke stap in het proces richting een mogelijke nieuwe Liemerse gemeente. De notitie legt een gemeenschappelijk fundament onder de verdere samenwerking en biedt richting bij de vorming van een toekomstbestendige eenheid in het gebied.

De notitie bestaat uit twee samenhangende delen. In “De kracht van de Liemers” wordt het gezamenlijke vertrekpunt beschreven vanuit de identiteit en de samenhang van het gebied. Hierbij is aandacht voor wat de Liemerse gemeente bindt én wat de gemeenten gezamenlijk als nieuwe gemeente voor et gebied als geheel en haar inwoners kunnen bereiken. In het tweede deel zijn de collectieve uitgangspunten uitgewerkt: de inhoudelijke en procesmatige basis waarop de gemeenten elkaar vinden in de verdere uitwerking naar en na het herindelingsproces.

Met deze opbouw spreken de gemeentebesturen niet alleen hun gezamenlijke ambitie uit, maar leggen zij ook de verbinding tussen verleden, heden en toekomst van de Liemers. Het is aan het gemeentebestuur van de nieuwe gemeente om de inhoudelijke uitgangspunten nader politiek in te kleuren. Deze notitie kan daarbij dienen als een breed gedragen en richtinggevend kader bij de vorming van nieuw beleid. Deze uitgangspunten kunnen in de visie op de nieuwe gemeente in het herindelingsontwerp en -advies nog nader worden uitgewerkt.

[1] We spreken in dit document omwille van de leesbaarheid over ‘de gemeente’ waarmee we de potentiële fusiegemeente Liemerse gemeente (werknaam) bedoelen. Dit is niet bedoeld om vooruit te lopen op politieke besluitvorming over de fusie, dan wel op de naamgeving van de nieuwe gemeente.

Inhoud

De kracht van de Liemers

Collectieve waarborgen op inhoud en proces

- Vertrouwen en gelijkwaardigheid als fundament
- Lokale kracht en verbonden gemeenschappen
- Bestuur en organisatie: nabij en betrokken
- Financieel robuust fundament
- Bouwen aan balans in de leefomgeving
- Zorg en voorzieningen: dichtbij en mensgericht
- Een groene regio gericht op de toekomst
- Proces en perspectief: zorgvuldig en gezamenlijk

Bijlagen

- Lokale uitgangspunten van Doesburg, Duiven, Westervoort en Zevenaar

De kracht van de Liemers

De kracht van de Liemers

- De Liemers is een streek in Gelderland, gelegen ten zuidoosten van Arnhem. Omringd door rivieren als de IJssel, de Oude IJssel en de Rijn en in het zuidoosten gelegen aan de Duitse grens. De gemeenten Doesburg (circa 11.000 inwoners), Duiven (circa 25.000), Westervoort (circa 15.000 inwoners) en Zevenaar (circa 45.000 inwoners) vormen met elkaar het gebied de Liemers. Deze gemeenten maken ieder afzonderlijk deel uit van de Groene Metropoolregio Arnhem-Nijmegen.

- De vier gemeenten in de Liemers hebben zich de voorbije periode beraden op hun bestuurlijke toekomst(bestendigheid). De beweging naar een mogelijke herindeling kan worden geduid vanuit de kansen die één Liemerse gemeente brengt. Deze kansen kunnen als volgt worden geduid:

Liemers als één samenhangend gebied met complementair karakter

- De inwoners van de Liemers delen een regionale identiteit, geworteld in de historie, het landschap en het karakter van de kernen en wijken. Overigens wordt in Doesburg naast de Liemerse identiteit door een deel van de inwoners ook de Achterhoekse identiteit herkent.

- Hoewel de gemeenten en de kernen elk hun eigen karakter hebben, vormen ze samen een diverse en complementaire regio met zowel stadse kernen als uitgestrekt landelijk gebied. Doesburg en Zevenaar hebben een meer stedelijk karakter, met historische binnensteden, culturele voorzieningen en een regionale centrumfunctie. De oude stadskern van Doesburg trekt kwaliteitstoerisme aan, daartegenover staat het landelijk gebied dat zeer aanspreekt voor natuurrecreatie bijvoorbeeld voor wandelaars en fietsers. Duiven en Westervoort combineren sterke bedrijvigheid met een aantrekkelijke woonfunctie.

De kracht van de Liemers

- De complementariteit van het gebied en de overeenkomstige opgaven verbinden de vier gemeenten, hun kernen en inwoners met elkaar. Deze cultuur-historische en maatschappelijke verbinding, ook wel 'interne samenhang' genoemd, vormt een belangrijke basis onder een bestuurlijke fusie.

Opgaven voor gemeenten oppakken vanuit het gebied de Liemers als één geheel

- De opgaven voor de vier Liemerse gemeenten zijn namelijk overeenkomstig en fors te noemen. Met name op thema's als wonen, bereikbaarheid en mobiliteit, economische ontwikkeling en in het sociaal domein kennen de vier gemeenten afzonderlijk en tezamen grote uitdagingen.

- Een gemeente in de Liemers kan zorgen voor een gebalanceerde ontwikkeling tussen stedelijke groei en behoud van het landelijke karakter van de regio. Tevens kan deze gemeente door de infrastructuur goed op elkaar af te stemmen, haar positie als logistieke hub versterken en aantrekkelijker worden als vestigings- en ontwikkellocatie. Waardoor de economische ontwikkeling van het gebied verder kan aantrekken. Daarnaast heeft de Liemers unieke kenmerken, zoals de aanwezigheid van water en natuurgebieden, die in samenhang moeten worden beheerd.

- Deze opgaven projecteren op en oppakken vanuit het gebied de Liemers als één geheel, in plaats vanuit de perspectieven van vier afzonderlijke gemeenten, helpt om stevig positie in te nemen richting mede-overheden, om kansen voor het gebied en haar inwoners te benutten en om de opgaven evenwichtig in het gebied de Liemers te laten 'landen'.

- Het feit dat in de huidige situatie al veel sprake is van het gezamenlijk bestuurlijk en ambtelijk oppakken van deze opgaven, tot uiting komende in bestaande samenwerkingsstructuren tussen de Liemerse gemeenten en het optreden als subregio richting mede-overheden, benadrukt de 'regionale samenhang' van het gebied.

- De grote mate van congruentie in de bestaande samenwerkingsverbanden draagt bij aan het proces om tot herindeling te komen in de Liemers. Frictie(lasten) als gevolg van in- en uittreding tot samenwerkingsverbanden kunnen daarmee worden beheerst.

De kracht van de Liemers

Identiteit en leefbaarheid kernen en wijken kan versterkt worden

- Schaalvergroting in een samenhangend gebied als de Liemers kan worden gezien als een kans voor de versterking van het unieke karakter van iedere kern en wijk en de leefbaarheid daarbinnen voor haar inwoners en ondernemers.

- Bij herindeling treedt vaak 'de angst' op voor het verlies van deze identiteit. De ervaring in Nederland bij herindelingen leert juist dat de toenemende bestuurskracht in de nieuwe gemeente (sterker bestuur, krachtige ambtelijke organisatie, robuuste financiën, sterke positie tot mede-overheden) een impuls kan geven aan de leefbaarheid en daarmee de identiteit van de kernen.

- Het voorzieningenniveau kan in een groter geheel beter op peil worden gehouden en er kan instrumentarium (kernen-/ dorpendeals, kern-, dorps- en wijkraden, etc.) worden ingezet om de positie en het belang van het unieke karakter van iedere kern en wijk te benadrukken.

Robuustheid in denk- en uitvoeringskracht krijgt krachtige impuls

- In de huidige situatie staat de uitvoeringskracht van in ieder geval Doesburg sterk onder druk, op zowel uitvoerend, beleidsmatig als strategisch niveau. Wat direct impact heeft op de realisatie van haar kerntaken, opgaven en ambities. Ook Westervoort en Duiven voelen op onderdelen de kwetsbaarheden in de ambtelijke organisatie 1Stroom.

- Overall bezien is de arbeidsmarktpositie van deze gemeenten een lastige. Het werven en vervolgens binden, boeien en ontwikkelen van medewerkers is een complexe uitdaging voor relatief kleine gemeenten, zeker in een toch al lastige arbeidsmarkt met ook gemeenten als Arnhem, Nijmegen en de provincie Gelderland in de directe nabijheid.

- De vorming van één ambtelijke organisatie, onder één gemeentebestuur, geeft een krachtige impuls aan de denk- en uitvoeringskracht voor de Liemers, haar kernen en de inwoners en ondernemers.

De kracht van de Liemers

- Er ontstaat een robuuste organisatie van naar schatting circa 750 fte/ 1.000 medewerkers, met een loongebouw waarin ruimte is voor het aantrekken van hoogwaardige strategische denkkracht (draagt bij aan regionale positionering), het inbedden van programma- en projectmanagement (realisatiekracht op grote opgaven) en ruim voldoende beleids- en uitvoeringskracht, ook op de bedrijfsvoeringstaken zoals informatisering en automatisering, financiën en personeel en organisatie. Daarbij kan ruimte worden gevonden voor het inbouwen van specialistische functies wat extra kwaliteitsimpulsen biedt voor het gebied.

- Met de vorming van één ambtelijke organisatie onder één gemeentebestuur vervalt ook de complexiteit die binnen 1Stroom bestaat van het bedienen van twee gemeentebesturen vanuit één ambtelijke organisatie, met dilemma's rondom bijvoorbeeld prioriteitstelling, capaciteitsverdeling, bekostiging en kwaliteit.

Robuustheid gemeentebegroting neemt toe, met meer 'speelruimte'

- In alle vier de gemeenten bestaan binnen de huidige gemeentelijke begrotingen zorgen over het meerjarig perspectief. Dit is een landelijke trend welke te duiden is aan de kortingen op het Gemeentefonds door het Rijk. Om tot sluitende begrotingen te komen zijn op korte termijn in iedere gemeente maatregelen nodig, welke mogelijk impact hebben op het voorzieningenniveau, de buitenruimte en/ of de lastendruk voor inwoners, ondernemers en/ of bezoekers.

- Een herindeling lost financiële uitdagingen van deelnemende gemeenten niet 'zomaar' op. De nieuwe gemeentelijke begroting van circa EUR 450 miljoen vormt overwegend een 'optelsom' van de bestaande begrotingen. Waarbij 'de vaste voet' bij een herindeling in de Liemers drie maal komt te vervallen. Daar staat tegenover dat de bestuurskosten ook gereduceerd worden bij de vorming van één gemeentebestuur versus nu vier. De organisatie zal een hoger loongebouw krijgen, met mogelijk daarbinnen enkele voordelen in termen van een efficiënte inrichting van de overhead. Daarbij dient de nieuwe gemeente wel aandacht te houden voor de menselijke maat (passende sturing en nabijheid voor medewerkers). Zo kan er meer 'speelruimte' binnen een robuuste gemeentelijke begroting om met middelen te schuiven, of om financieel-technische maatregelen te treffen, zonder directe maatschappelijke impact.

De kracht van de Liemers

Positionering op regionale, provinciale en landelijke schaal wordt versterkt

- Met de vorming van één Liemerse gemeente ontstaat een gemeente van ruim 95.000 inwoners in Gelderland. Een provincie die gekenmerkt wordt door een veelheid aan relatief nog kleine gemeenten. In deze omvang neemt deze gemeente potentieel de derde plaats in – na Arnhem en Nijmegen – in de Groene Metropoolregio Arnhem-Nijmegen en wordt zij na deze gemeenten en Apeldoorn en Ede de vijfde gemeente binnen de provincie Gelderland.

- De ervaring leert dat 'het getal telt' als het gaat om invloed en impact maken als overheidsorgaan in relatie tot mede-overheden, bedrijfsleven en kennispartners. Het zijn van grote gemeente en bijbehorende posities, creëert kansen én schept verantwoordelijkheden.

- Het is de uitdaging aan een Liemerse gemeente om zich ook als grote gemeente te gaan gedragen – met behoud van evenwichtige en goede bestuurlijke regionale verhoudingen – en zowel politiek, bestuurlijk als ambtelijk aan deze verantwoordelijkheid een passende invulling te geven. Tegelijkertijd dient de gemeente de menselijke maat te behouden en, ondanks haar grootte, in contact te blijven met de samenleving.

- Als dat lukt zal de Liemerse gemeente bijdragen aan de kracht van de Groene Metropoolregio Arnhem-Nijmegen als geheel en aan het gebied de Liemers en haar inwoners en ondernemers in het bijzonder.

- Aangezien het Rijk en Europa 'de regio' meer en meer beschouwen als gesprekspartner op majeure opgaven en ook als ingang voor financiële impulsen, zoals deals, subsidies en fondsen, is het hebben van positie in de regio steeds belangrijker geworden de voorbije jaren. Zeker ook voor een gebied als de Liemers, met forse opgaven rondom regionale thema's als woningbouw, bereikbaarheid en bedrijventerreinen.

Kans voor 'regionale Liemerse investeringsagenda' van gemeente en provincie

- In lijn met voornoemde impuls ten aanzien van de positionering als Liemerse gemeente in relatie tot de Groene Metropoolregio Arnhem-Nijmegen en ook de provincie Gelderland, ontstaat in een beweging naar een Liemerse gemeente ook het momentum om samen met de provincie te komen tot een 'regionale Liemerse investeringsagenda'.

Collectieve uitgangspunten van de Liemerse gemeenten

Vertrouwen en gelijkwaardigheid als fundament

- De Liemers kent van oudsher een sterke geografische, sociale, culturele en economische samenhang. Gemeenten en inwoners delen een geschiedenis, een landschap en een mentaliteit van samenwerken: dichtbij mensen staan en oog hebben voor de toekomst. Deze manier van samenwerken in de Liemers rust nu en in de toekomst op vertrouwen, respect en gelijkwaardigheid.

- De vier gemeenten brengen ieder hun eigen kwaliteiten, ervaringen en identiteit in binnen de nieuwe bestuurlijke eenheid. Dit vanuit de overtuiging dat ze elkaar versterken en samen meer kunnen bereiken voor het gebied als geheel en haar inwoners, ondernemers en maatschappelijke partners.

- De nieuwe gemeente groeit uit tot een krachtige bestuurlijke eenheid, waarin stadjes en dorpen elkaar versterken. Iedere kern doet ertoe, kernen krijgen de ruimte en worden gefaciliteerd om haar eigenheid te versterken.

- Vanuit vier gemeenten bouwen we aan één bestuurlijke eenheid, die herkenbaar is en blijft voor haar inwoners. Een gemeente die steviger in de regio staat en vertrouwen wekt door professionaliteit en menselijkheid in dienstverlening. Een gemeente waarin ruimte is voor verschil én waarin we elkaar vinden in wat ons verbindt: samen leven, samen werken, samen ontwikkelen.

- Het proces richting herindeling is transparant. De kracht van iedere deelnemer wordt gezien en benut. Gezamenlijk dragen de vier gemeenten verantwoordelijkheid voor het proces en het gebied als geheel. Het proces naar één gemeente verloopt stap voor stap, met kwaliteit boven snelheid en met oog voor lokaal politiek-bestuurlijk, regionaal, en maatschappelijk draagvlak.

Lokale kracht en verbonden gemeenschappen

- De nieuwe gemeente wordt gevormd door betrokken gemeenschappen met een sterke sociale samenhang. Deze lokale gemeenschappen vormen het hart van de samenleving: hier ontmoeten inwoners elkaar, ontstaan initiatieven en krijgt de identiteit van de Liemers binnen het grotere geheel stevig vorm.

- De nieuwe gemeente zet in op het versterken van lokale netwerken. Er is ruimte voor dorpsraden, wijkraden en verenigingen om het gemeentebestuur van adviezen te voorzien. Zo blijft de stem – in termen van wensen, kansen en zorgen – van iedere kern hoorbaar binnen de nieuwe gemeente.

- Voorzieningen, bijvoorbeeld op het gebied van sport en cultuur, blijven dichtbij inwoners in de kernen georganiseerd. Ze versterken de leefbaarheid, ontmoeting en gemeenschapszin en vormen daarmee het fundament onder een sterke samenleving. Het voorzieningenniveau blijft tenminste op peil, waarbij de nieuwe gemeente kansen benut tot versterking van dit voorzieningenniveau. Dit altijd met aandacht voor de specifieke behoeften van de kernen in het gebied.

Bestuur en organisatie: nabij en betrokken

- De gemeente is door haar robuustheid in bestuurs- en uitvoeringskracht in staat om zich enerzijds krachtig in nabijheid en met betrokkenheid van inwoners en ondernemers in de diverse kernen te organiseren. En om zich anderzijds krachtig regionaal, provinciaal en landelijk te positioneren.

- Een robuuste en wendbare ambtelijke organisatie vormt de basis onder het realiseren van deze ambitie. De binnen de nieuwe gemeente aanwezige strategische denkkracht, specialismen en voldoende uitvoeringskracht zijn essentieel om de steeds complexer wordende bestuurlijke ambities en maatschappelijke opgaven te realiseren.

- Dienstverlening is persoonlijk, laagdrempelig, begrijpelijk en nabij. De gemeente blijft dichtbij, in taal en in contact, door haar activiteiten in nabijheid van haar inwoners en ondernemers te organiseren.

- Bestuur en organisatie staan in direct contact met inwoners, ondernemers en maatschappelijke partners. Ambtenaren werken gebiedsgericht, bestuurders zijn zichtbaar en aanspreekbaar.

- De organisatie werkt vanuit eigenaarschap, betrokkenheid en resultaatgerichtheid. Er is vanuit goed en aantrekkelijk werkgeverschap veel aandacht voor binden, boeien en ontwikkelen van medewerkers. Samen bouwen we aan een nieuwe organisatie, met behoud van het goede van de huidige organisaties, gekenmerkt door een cultuur van vertrouwen, samenwerking en professionaliteit.

Financieel robuust fundament

- De nieuwe gemeente start op een solide financiële basis. De financiële uitgangspunten zijn transparant en worden gezamenlijk afgewogen, zodat elke gemeente zich kan herkennen in de gemaakte keuzes. Deze financiële stabiliteit en transparantie vormen randvoorwaarden voor vertrouwen in het proces en in de nieuwe gemeente binnen politiek, bestuur, inwoners, ondernemers en maatschappelijke partners.

- In het proces naar en na vorming van de nieuwe gemeente is er onderlinge afstemming over en begrip en respect voor de reeds bestaande ontwikkelingen en plannen in de diverse kernen, waarvoor de financiële dekking voor realisatie en beheer op orde is en samen kan worden gebracht vanuit het belang voor het gebied als geheel.

- De nieuwe schaal en begrotingsomvang biedt ruimte om te investeren in maatschappelijke opgaven, duurzame groei en een leefbare omgeving.

Bouwen aan balans in de leefomgeving

- De nieuwe gemeente groeit en blijft qua identiteit en karaktereigenschappen herkenbaar. We bouwen aan dorpen, stadjes en een omgeving waar iedereen kan wonen, werken en recreëren.

- Woningbouwprojecten dragen bij aan vitale kernen en bieden ruimte aan jong en oud om in de eigen omgeving te blijven wonen. Principes als betaalbaarheid, diversiteit en leefkwaliteit hebben daarbij volop aandacht. Bij nieuwe ontwikkeling blijft oog voor de lokale identiteit. Woningbouw en duurzaamheid gaan hand in hand met versterking van het landschap.

- Goede bereikbaarheid van en verkeersveiligheid in de kernen zijn cruciale voorwaarden voor de leefbaarheid in het gebied. De gemeente zet zich in voor hoogwaardige fiets- en OV-verbindingen tussen de kernen en zorgt voor onderhoud van wegen en groen en daarmee voor een aantrekkelijke en veilige openbare ruimte.

- Het buitengebied is een waardevol onderdeel van de Liemerse identiteit: een plek voor natuur, recreatie, toerisme, landbouw en rust. Hier komen landschap, erfgoed en toekomst samen. Het buitengebied wordt actief betrokken in de investeringsagenda, als bron van recreatie, toerisme, landbouw en natuurontwikkeling.

Zorg en voorzieningen: dichtbij en mensgericht

- In de nieuwe gemeente zorgen we voor elkaar. Zorg en ondersteuning zijn laagdrempelig, herkenbaar en bereikbaar. De gemeente versterkt korte lijnen, herkenbare loketten en samenwerking met partners om wachttijden te verkorten en hulp te bieden waar dat nodig is.

- Vrijwilligers, verenigingen en mantelzorgers vormen het kloppend hart van de samenleving. Zij krijgen waardering en ondersteuning, want hun inzet houdt onze gemeenschappen vitaal.

- De gemeente werkt aan een inclusieve samenleving waarin iedereen kan meedoen. Voorzieningen zoals scholen, sportlocaties, bibliotheken en ontmoetingsplekken zijn verspreid aanwezig in de dorpen en wijken, zodat elke inwoner dichtbij terecht kan.

Een groene regio gericht op de toekomst

- De nieuwe gemeente ontwikkelt zich als een groene en ondernemende regio waar duurzaamheid en economische vitaliteit hand in hand gaan. Klimaatadaptatie, energietransitie en circulaire economie zijn belangrijk en richtinggevend.

- De gemeente werkt samen met ondernemers, agrariërs en maatschappelijke partners aan een toekomstbestendige economie en een gezonde leefomgeving. Hierin ligt de kracht van de nieuwe gemeente.

- De gemeenten zetten gezamenlijk in op de Liemerse investeringsagenda: een programmatische aanpak waarin duurzame groei, landschap, economie, toerisme en leefkwaliteit elkaar versterken. Deze agenda vormt het gezamenlijke instrument om met andere overheden afspraken te maken over investeringen in duurzaamheid, werkgelegenheid en een vitaal buitengebied.

- Toerisme, cultuur en recreatie dragen bij aan de identiteit en aantrekkingskracht van de regio, met oog voor balans tussen levendigheid en leefbaarheid. Samen met de provincie Gelderland en de Groene Metropoolregio Arnhem-Nijmegen versterken we de positie van de Liemers als robuuste en duurzame regio.

Proces en perspectief: zorgvuldig en gezamenlijk

- Het traject naar één gemeente verloopt zorgvuldig en transparant, met aandacht voor inwoners, ondernemers, maatschappelijke partners, mede-overheden, medewerkers, bestuurders en politici. De zorgvuldigheid en kwaliteit van het proces zijn belangrijker dan de snelheid. Gezamenlijkheid en draagvlak zijn van groot belang.

- Stap voor stap groeien we toe naar een nieuwe gemeente, waarbij inwoners, ondernemers en maatschappelijke partnerts actief worden betrokken. Zo ontstaat een nieuwe gemeente die niet van bovenaf wordt opgelegd, maar van binnenuit wordt opgebouwd.

- De ambitie is om per 1 januari 2029 als nieuwe gemeente van start te gaan, als logisch vervolg op een zorgvuldig proces en jarenlange verbinding en samenwerking tussen de vier gemeenten, naar kernen en inwoners.

Lokale uitgangspunten van de gemeente Doesburg

Uitgangspunten van Doesburg

De gemeente Doesburg vindt het volgende belangrijk ten aanzien van het thema **identiteit en karakter.** Doesburg heeft een unieke identiteit die gekoesterd moet blijven binnen een nieuwe gemeente:

- Doesburg heeft een eigen karakter en cultuur die behouden moeten worden.
- Het historisch erfgoed, de Hanzestadsgeschiedenis en de Achterhoekse identiteit zijn belangrijk voor de stad.
- Doesburg wil geen openluchtmuseum of “bejaardencentrum” worden, maar een levendige stad voor jong en oud.
- Inwoners willen actief meedenken over het vormgeven van de Liemerse identiteit, met ruimte voor lokale verschillen.
- Doesburgse evenementen, musea en culturele initiatieven dragen bij aan de herkenbaarheid en saamhorigheid en moeten ook in een nieuwe gemeente zichtbaar blijven.
- De herindeling mag niet leiden tot marginalisering: Doesburg mag geen randgemeente worden, maar een volwaardige partner binnen de nieuwe gemeente.

De gemeente Doesburg vindt het volgende belangrijk ten aanzien van het thema **bestuurscultuur & democratische borging.** Gelijkwaardigheid en vertrouwen vormen de basis voor samenwerking binnen de Liemers:

- Doesburg hecht aan een gelijkwaardige positie binnen de nieuwe gemeente; de grootste gemeente mag niet de toon zetten.
- De oprichting van een Stadsraad Doesburg of wijkraden wordt gezien als waardevol instrument om lokale belangen te bewaken. *(Een onafhankelijk, politiek neutraal adviesorgaan dat opkomt voor belangen van Doesburg binnen de nieuwe gemeente.)*
- Binnen het nieuwe bestuur moet ruimte blijven voor lokale accenten, bijvoorbeeld via wethouders met kernspecifieke aandachtsgebieden.
- Werken vanuit vertrouwen, respect en evenredige vertegenwoordiging.
- Inwonersparticipatie moet structureel worden geborgd, bijvoorbeeld via een burgeradviesraad.

Uitgangspunten van Doesburg

De gemeente Doesburg vindt het volgende belangrijk ten aanzien van het thema **Dienstverlening & organisatie.** Dienstverlening moet dichtbij, duidelijk en menselijk blijven:

- Een gemeentelijk loket in Doesburg is onmisbaar voor paspoorten, rijbewijzen en hulpvragen: fysieke nabijheid is essentieel.
- Dienstverlening moet laagdrempelig, benaderbaar en begrijpelijk zijn. In duidelijke taal, ook voor inwoners die minder digitaal vaardig zijn.
- De positie van huidige medewerkers moet worden gewaarborgd, met aandacht voor kennis, ontwikkeling en werkplezier.
- Doesburg dient binnen de nieuwe organisatie voldoende beleidskracht te behouden, zodat lokale thema's herkenbaar blijven.
- Digitale innovatie is welkom, maar mag nooit ten koste gaan van de menselijke maat.
- Digitale toegankelijkheid en onafhankelijkheid (bijv. minder afhankelijkheid van grote aanbieders als Microsoft/Google) zijn belangrijke uitgangspunten.
- AI en algoritmes kunnen ondersteunen, maar moeten transparant en ethisch worden ingezet.

De gemeente Doesburg zegt het volgende over het thema **Maatschappelijke voorzieningen**. Sterke voorzieningen vormen de ruggengraat van een leefbare stad:

- Zorgvoorzieningen zoals de huisartsenpost, apotheek en prikpost moeten in Doesburg behouden blijven.
- Behoud van sporthal, zwembad, sportvelden, bibliotheek en culturele voorzieningen is essentieel.
- De bibliotheek is meer dan een uitleenpunt: zij vervult een rol als educatiepunt, ontmoetingsplek en servicecentrum.
- Evenementen en verenigingen moeten blijvend worden gefaciliteerd en ondersteund, ook financieel — zij zorgen voor levendigheid, toerisme en sociale samenhang.
- De ontwikkeling van multifunctionele centra, zoals in de Beinum, wordt positief gezien zolang kleinschaligheid en lokale identiteit behouden blijven.

Uitgangspunten van Doesburg

De gemeente Doesburg vindt het volgende belangrijk ten aanzien van het thema **Sociaal domein.** Een sociaal en inclusief Doesburg begint bij bereikbare ondersteuning:

- Hulp en ondersteuning (zoals jeugdzorg, Wmo, Plusbus) moeten laagdrempelig en herkenbaar blijven, liefst met fysieke aanwezigheid in Doesburg.
- Vrijwilligers en mantelzorgers zijn onmisbaar en verdienen waardering en ondersteuning.
- Doesburg blijft inzetten op inclusie, diversiteit en gelijke kansen.
- De balans tussen individuele zorg en collectieve voorzieningen is belangrijk; beleid moet bijdragen aan brede welvaart.
- Zelfredzaamheid is een uitgangspunt, maar professionele ondersteuning blijft noodzakelijk.

De gemeente Doesburg zegt het volgende over het thema **Wonen**. Een toekomstbestendige stad vraagt om woningen voor alle doelgroepen:

- Er is een grote behoefte aan betaalbare woningen voor jongeren, starters en ouderen.
- Doorstroming op de woningmarkt moet worden gestimuleerd, zodat inwoners binnen Doesburg kunnen blijven wonen.
- Nieuwe woonvormen zoals groepswonen, zorgbuurthuizen en innovatieve kleine woningen verdienen ruimte in beleid.
- De leefbaarheid van wijken vraagt om aandacht voor parkeren en veilige stoepen.

Uitgangspunten van Doesburg

De gemeente Doesburg vindt het volgende belangrijk ten aanzien van het thema **Economie, toerisme & recreatie:** Doesburg wil een levendige, duurzame economie waarin toerisme en ambacht samengaan.

- Toerisme moet worden benut als motor voor werkgelegenheid en levendigheid, maar wel in passende schaal.
- Evenementen zoals Hanzedagen, Kadedagen en Verrassend Doesburg zijn waardevolle dragers van identiteit en economie.
- Duurzaamheid en lokaal ondernemerschap moet worden gestimuleerd zonder teveel regeldruk.
- Doesburg wil haar positie als Hanzestad versterken in samenwerking met de Hanzesteden en Achterhoek Toerisme.
- Investeren in duurzame bedrijvigheid en energietransitie is gewenst, maar zonder uitbreiding van grootschalige recreatieterreinen.
- Goede parkeervoorzieningen en aantrekkelijke fiets- en wandelroutes versterken de beleving van de stad.

De gemeente Doesburg vindt het volgende belangrijk ten aanzien van het thema **Natuur, klimaat & duurzaamheid:** Een duurzame toekomst vraagt om samenwerking en maatwerk.

- Een gezamenlijke ontwikkelingsvisie voor het “Groene hart” van de Liemers is wenselijk.
- Klimaatadaptatie – omgaan met water, hitte en luchtkwaliteit – vraagt om gezamenlijke inzet.
- Er moet ruimte zijn voor circulaire economie, duurzame bedrijventerreinen en lokale initiatieven.
- Boeren en lokale ondernemers verdienen steun bij de transitie naar duurzame landbouw en circulaire economie.
- Keuzes over energie, zoals kernenergie, vragen om zorgvuldige en transparante afweging.

Uitgangspunten van Doesburg

De gemeente Doesburg vindt het volgende belangrijk ten aanzien van het thema **Nabijheid & bereikbaarheid.** Goede bereikbaarheid versterkt leefbaarheid en verbondenheid:

- De bereikbaarheid van Doesburg per bus en fiets moet verbeterd worden, met verbindingen richting Zevenaar, Arnhem en de onderwijsinstellingen in de regio.
- De bereikbaarheid van het toekomstige gemeentehuis moet voor alle kernen gewaarborgd blijven.
- Parkeren in en rond het centrum vraagt om blijvende aandacht, zowel voor inwoners als bezoekers.
- Fiets- en wandelverbindingen binnen de Liemers dragen bij aan duurzaamheid en recreatie.
- Een stadskantoor of loket in Doesburg moet behouden blijven.

De gemeente Doesburg vindt het volgende belangrijk ten aanzien van het thema **Financiën**. Een gezonde financiële basis is nodig voor een eerlijke startpositie binnen de nieuwe gemeente:

- Doesburg hecht aan transparantie en evenwichtige financiële verhoudingen tussen de fusiegemeenten.
- De algemene reserve per inwoner, de schuldpositie en de structurele inkomsten per inwoner moeten samen worden bekeken om tot een gelijkwaardig vertrekpunt te komen.
- Verschillen in financiële positie mogen niet leiden tot ongelijkheid in voorzieningen of beleidsruimte.

Uitgangspunten van Doesburg

De gemeente Doesburg vindt het volgende belangrijk ten aanzien van het **proces en betrokkenheid**. Het proces moet transparant, zorgvuldig en inclusief worden ingericht:

- De Doesburgse gemeenschap wil vanaf het begin actief betrokken zijn bij de verdere stappen van het herindelingsproces.
- Communicatie moet open, tijdig en begrijpelijk zijn voor inwoners, raadsleden en medewerkers.
- De gemeente Doesburg wil met zelfvertrouwen, gelijkwaardigheid en zorgvuldigheid deelnemen aan het proces.
- Betrokkenheid van zowel inwoners, raad als medewerkers moet structureel worden geborgd, niet incidenteel.

Tot slot:

Met deze uitgangspunten laten raad en inwoners gezamenlijk zien waar Doesburg voor staat: een stad die klein van schaal is, maar groot van karakter- met ruimte voor mensen, traditie en toekomst.

Lokale uitgangspunten van de gemeente Duiven

Uitgangspunten van Duiven

De gemeente Duiven heeft de volgende uitgangspunten opgenomen om in te brengen in het gezamenlijke voorbereidingsproces naar een nieuw te vormen gemeente:

- Invulling te geven aan een zorgvuldig, transparant en een inhoudelijk proces; het proces wordt gebaseerd op basis van begrip en respect voor elkaars karakter en positie.
- Ontwikkeling van een plan om wijkraden, dorpsraden en buurtverenigingen te activeren en te ondersteunen en hen gevraagd en ongevraagd te laten adviseren.
- Behoud en ontwikkeling van de identiteit van de kernen, met behoud en versterking van kleine dorpen en kernen, met ruimte voor woningbouw, ontmoetingsplekken en voorzieningen dichtbij huis.
- Behoud van de dienstverlening en nabijheid van bestuur, zowel met een gemeenteloket als digitaal waarbij aandacht voor de inwoners, de dorpen en buurten centraal staat.
- Behoud en ontwikkeling van lokale voorzieningen, zoal winkels, horeca, (sport)verenigingen, scholen, bibliotheken, voorzieningen voor jongeren en voorzieningen voor ouderen; waarbij wordt uitgegaan van een goede spreiding in de verschillende dorpen en kernen.
- Er moet op een evenwichtige wijze recht worden gedaan aan de vermogenspositie (inclusief toekomstige revenuen van grondexploitaties) van de afzonderlijke gemeenten en de belastingdruk voorafgaand aan de herindeling.
- Een solide financiële startpositie voor de nieuwe gemeente.
- De borging van de uitvoering van de bestaande (ruimtelijke en infrastructurele) plannen, zoals met name woningbouw.
- Het versterken van het buitengebied als aantrekkelijke plek voor ontspanning, natuurbeleving, wonen en recreatie, waaronder ruimte voor landschappelijke verbindingen, woningbouw en een sterk fietsnetwerk.
- Een ambtelijke organisatie met kennis en slagkracht.

Uitgangspunten van Duiven

- Een robuuste positie in de regio en bij verbonden partijen, met name hoe de nieuwe gemeente zich positioneert binnen de Groene Metropoolregio, met aandacht voor duurzaamheid, landschap, gevarieerde werkgelegenheid en gezonde leefomgeving.
- (De mogelijkheden van) afspraken met de provincie over een investeringsagenda.
- Veiligheid.
- Bereikbaarheid met eigen vervoer en openbaar vervoer.
- Onderhoud van groen en wegen.
- Het ontwikkelen van een gezamenlijke aanpak door de beoogde fusiepartners om de toegang tot zorg en ondersteuning voor jongeren en ouderen te verbeteren (o.a. voor verkorten van wachttijden in WMO/jeugdzorg).

Lokale uitgangspunten van de gemeente Westervoort

Uitgangspunten van Westervoort

Aanleiding

- Het afgelopen jaar zijn belangrijke stappen gezet richting een Liemerse gemeente. In oktober 2024 besloot de gemeenteraad van Westervoort tot opheffing van de eigen gemeente en sprak zij de voorkeur uit voor een herindeling met de gemeenten Zevenaar, Doesburg en Duiven. Na meerdere bestuurskrachtonderzoeken en een intensief traject gericht op versterking van de politiek-bestuurlijke en organisatorische effectiviteit, is dit een zorgvuldig en weloverwogen besluit geweest.

- Het intentiebesluit van de gemeente Westervoort is gebaseerd op de sterke onderlinge samenhang binnen de Liemers - sociaal, cultureel, geografisch en historisch – en de kansen die een gemeente van bijna 100.000 inwoners biedt. Te weten een solide financieel fundament, behoud en versterking van voorzieningen, ruimte voor ontwikkeling, meer organisatiekracht en een andere samenwerking binnen de Groene Metropool Regio, met de provincie en op landelijk niveau.

Uitgangspunten

- De Liemers wordt gekenmerkt door sociale, culturele en geografische verbondenheid. In het gebied wordt al intensief samengewerkt en kennis en ervaring worden breed gedeeld. In het afgelopen jaar hebben alle vier de gemeenten verdere stappen gezet om deze samenwerking te versterken. Met als resultaat ook de intentie van Zevenaar, het intentiebesluit van Duiven en het principebesluit van Doesburg om te komen tot één Liemerse gemeente.

- Deze verkenningsfase richting principebesluiten van Westervoort, Zevenaar en Duiven biedt de gelegenheid om vroegtijdig uitgangspunten te formuleren als fundament voor een toekomstige Liemerse gemeente. Deze uitgangspunten versterken de inhoudelijke onderbouwing en het draagvlak van de principebesluiten. Tevens kunnen ze bij een positief besluit dienen als gezamenlijke basis onder het herindelingsontwerp. Ze weerspiegelen bovendien wat Westervoort wil inbrengen: de contouren van en voor een nieuwe Liemerse gemeente. Deze contouren worden opgesteld door het college en de gemeenteraad van Westervoort, vormen onderdeel van het principebesluit en dienen ook als input voor verdere gesprekken en uitwerking richting een herindeling met de betrokken gemeenten.

Uitgangspunten van Westervoort

Tijdpad

- In haar intentiebesluit gaat de gemeente Westervoort uit van een mogelijke fusie per 1 januari 2028. Zorgvuldigheid, gezamenlijkheid en draagvlak zijn vanzelfsprekend in het proces naar één Liemerse gemeente. Rekening houdend met de dynamiek binnen de Liemers onderschrijft Westervoort het voorgestelde tijdpad door Doesburg met als streefdatum 1 januari 2029. Om dan daadwerkelijk van start te kunnen gaan als nieuwe gemeente is een stevige ambitie en inzet nodig. De startdatum is echter niet heilig; het proces en de samenwerking tussen de vier gemeenten is belangrijker. Dit neemt niet weg dat Westervoort veel overeenkomsten, inzet en gedeelde belangen ziet om via een zorgvuldig proces gezamenlijk naar een start in 2029 toe te werken.

Contouren uitgangspuntennotitie

I. Samen sterk

- De vier betrokken gemeenten werken op basis van wederzijds respect en vertrouwen aan de vorming van één Liemerse gemeente. In deze samenwerking zijn de alle gemeenten gelijkwaardig qua positie, invloed en inbreng, ongeacht de omvang of financiële positie.

- Het proces kenmerkt zich door transparantie, open communicatie en tijdige informatie-uitwisseling. De gemeenten nemen gezamenlijk verantwoordelijkheid voor de voortgang en kwaliteit van het traject. Een goede afstemming tussen de vier gemeenten met betrekking tot beleidsharmonisatie is een belangrijk onderdeel hiervan. Evenals gebruik maken van de ‘best practices’ over en weer en vroegtijdig voor nieuw beleid gezamenlijke kaders definiëren.

- De nieuwe gemeente bouwt voort op de bestaande kracht en eigenheid van de afzonderlijke kernen. Lokale gemeenschappen en verenigingen behouden hun herkenbaarheid en blijven in nauwe verbinding met het gemeentelijk bestuur georganiseerd.

Uitgangspunten van Westervoort

II. Investeren in lokale kracht én regionale verbondenheid

- Als compacte gemeente met één kern en een actief verenigingsleven zet Westervoort gericht in op het versterken van sociale en culturele verbinding. Sport en cultuur vervullen een centrale rol als pijlers van de sociale structuur. Zij bevorderen ontmoeting, participatie en verbondenheid, en dragen bij aan een vitaal maatschappelijk klimaat.

- Voorzieningen worden zoveel mogelijk op lokaal niveau georganiseerd: dichtbij en goed bereikbaar voor inwoners en ondernemers. Dit draagt bij aan een leefbare woonomgeving waarin de lokale identiteit en gemeenschapszin behouden blijven, zoals bijvoorbeeld de zichtbaarheid in de wijk en een gemeenteloket nabij.

- Westervoort ziet kansen in de bundeling van Liemerse krachten. Met een gebiedsgerichte aanpak kunnen nieuwe inzichten worden benut ten behoeve van inwoners en ondernemers. Door aandacht te houden voor lokale verschillen en eigenheid, blijft maatwerk mogelijk binnen de nieuwe gemeentelijke context.

- Deze benadering draagt bij aan een sterke, verbonden en veerkrachtige Liemerse gemeenschap, waarin de kwaliteiten van Westervoort optimaal tot hun recht komen.

III. Een stevig financieel fundament

- De gemeente Westervoort heeft financieel uitdagende jaren gekend, maar heeft sindsdien hard gewerkt aan het versterken van haar financiële fundament. Bij de huidige omvang blijft de afhankelijkheid van de Rijksbijdrage echter onverminderd groot, zeker gezien de voortdurende overheveling van taken naar het lokale niveau. Dit onderstreept het belang van schaalvergroting en regionale samenwerking binnen de Liemerse context.

- Vanuit een gezonde financiële basis wil Westervoort bijdragen aan de vorming van een krachtige en financieel robuuste Liemerse gemeente, zodat ruimte ontstaat om te investeren in maatschappelijke opgaven, ontwikkelambities en een toekomstbestendige leefomgeving. Met een acceptabel lastenniveau voor inwoners en ondernemers.

- Westervoort kijkt hierbij nadrukkelijk naar een evenwichtige verdeling van middelen over de verschillende beleidsterreinen en gemeentelijke verantwoordelijkheden, zoals duurzaamheid, Wmo en Jeugd, wonen, toezicht, onderwijs, cultuur en sport.

Uitgangspunten van Westervoort

IV. Een groene toekomstbestendige gemeente

- De vorming van een nieuwe Liemerse gemeente biedt een unieke kans om de kracht en potentie van het gebied optimaal te benutten. De gemeente kan zich positioneren als ontwikkelgemeente en is met bijna 100.000 inwoners een serieuze samenwerkingspartner voor omliggende regio's, de Groene Metropoolregio, provincie, Rijk en Europa. Westervoort ziet hierin kansen om lokale ambities te verbinden met regionale ontwikkelkracht.

- Een belangrijk speerpunt is de versterking van de lokale mobiliteit, met gerichte investeringen in verkeersveiligheid en hoogwaardige fietsverbindingen. Tegelijkertijd vraagt de regionale bereikbaarheid en doorstroming om een integrale benadering van infrastructurele uitdagingen, waarbij afstemming over gemeentegrenzen heen essentieel is.

- Westervoort zet in op de voortzetting van woningbouwambities en de realisatie van reeds gestarte projecten zoals Westervoort Noord, het sportcomplex, het centrumplan Wyborgh en de transformatie van het gemeentehuis. Deze projecten dragen bij aan een toekomstbestendige leefomgeving en versterken de lokale identiteit.

- De Liemerse schaal biedt ruimte om opgaven zoals wonen en economie breder en effectiever aan te pakken. Daarbij blijft het behoud van sociale cohesie, groene elementen in de leefomgeving en de Liemerse historie een belangrijk uitgangspunt.

- Zo ontstaat een groene, toekomstbestendige gemeente met ruimte voor wonen, duurzaamheid en verbondenheid – passend bij de cultuur en het landschap van de Liemers.

Uitgangspunten van Westervoort

V. Organisatie in één Liemerse gemeente

- De gemeente Westervoort zet in op een robuuste organisatie die de samenleving en het bestuur – nu en in de toekomst – effectief en professioneel bedient. In het licht van de bestuurlijke toekomst is het van belang dat de ambtelijke organisatie beschikt over voldoende uitvoeringskracht én strategische slagkracht, passend bij de schaal van een gemeente met meer dan 100.000 inwoners.

- Een belangrijke bouwsteen is de verdere doorontwikkeling van 1Stroom waarbij aandacht, eigenaarschap en resultaatgerichtheid centraal staan. Deze waarden vormen de basis voor een professionele organisatiecultuur waarin medewerkers zich betrokken voelen en verantwoordelijkheid nemen voor het realiseren van maatschappelijke opgaven.

- De organisatieontwikkeling is nadrukkelijk gericht op samenwerking tussen de Liemerse gemeenten. Door krachten te bundelen ontstaat meer slagkracht en wordt de strategische capaciteit versterkt. Dit is essentieel om als gemeente effectief te kunnen opereren in een steeds complexer bestuurlijk en maatschappelijk speelveld.

- Daarnaast is het verminderen van de kwetsbaarheid op diverse posities een belangrijk aandachtspunt. Door te investeren in brede inzetbaarheid, talentontwikkeling en duurzame personeelsstrategieën wordt de organisatie weerbaarder en wendbaarder.

- Zo ontstaat een organisatie die niet alleen bestuurlijk stevig staat, maar ook inhoudelijk bijdraagt aan een krachtige, kansrijke toekomst voor de Liemers.

Uitgangspunten van Westervoort

Ter afsluiting

- De bovenstaande uitgangspunten vormen voor Westervoort belangrijke kaders richting één Liemerse gemeente. Ze bevatten de elementen die voor Westervoort essentieel zijn om haar identiteit als krachtig dorp te behouden binnen een gezamenlijke Liemerse gemeente: het behoud van voorzieningen, realisatie van ambities en een organisatie die voldoende is toegerust om de gemeentelijke taken en opgaven uit te voeren.

- Dit vraagt het nodige politiek-bestuurlijke bewustzijn. Het is een overgang van het besturen van een gemeente van ongeveer 15.000 inwoners naar een gemeente van bijna 100.000 inwoners. Deze ontwikkeling vraagt om een aangepaste bestuursstijl, met andere vormen van samenwerking en een herziening van de manier waarop de volksvertegenwoordiging wordt ingevuld. Hier tijdig aandacht voor hebben en een gezamenlijke voorbereiding zijn daarbij essentieel.

Lokale uitgangspunten van de gemeente Zevenaar

Uitgangspunten van Zevenaar

Vertrekpunt voor de gemeente Zevenaar in het herindelingsproces:

- De herindeling wordt gebaseerd op basis van begrip en respect voor elkaars karakter en positie;
- Inzicht in de sociale structuren binnen de Liemers voorafgaand aan principebesluiten. Als basis voor participatie en versterking na principebesluiten.
- Nadat de Liemerse raden allen een principebesluit hebben genomen worden door middel van een inwonerpeiling en gesprekken met stakeholders (zoals dorpsraden, verenigingen en stichtingen) de wensen, zorgen en aandachtspunten rondom nabijheid, verbinding en bereikbaarheid opgehaald;
- Inzicht in de financiële effecten van een herindeling tussen de vier Liemerse en de kansen en risico’s daarbinnen;
- De inwoners van de gemeente Zevenaar mogen er in voorzieningenniveau niet op achteruitgaan;
- De Liemerse uitgangspuntennotitie is aandacht voor het borgen van (in Zevenaar) ingezette structurele verbetering van bestuurlijke ambtelijke slagkracht, met (behoud van) deskundigheid en zonder verlies van lokale nabijheid;
- De uitkomsten van deze onderzoeken, zowel ten aanzien van de sociale structuur als de financiële effecten, vormen mede input voor de met de andere gemeenten op te stellen Liemerse investeringsagenda;
- Oog voor de impact van beleidsharmonisatie;
- Incidentele lasten volgend uit het herindelingsproces worden gedekt door de provincie Gelderland, dan wel vanuit de incidentele Arhi-gelden.

& Van de Laar. Organisatieadviesbureau met denkers én doeners voor de publieke sector.

Resultaatgericht, betrokken en met energie. Zo maken wij impact op maatschappelijke opgaven, bestuurlijke ambities en organisatorische uitdagingen. In de rol van adviseur, onderzoeker, procesbegeleider of door tijdelijk ín uw organisatie te stappen, brengen wij beweging. Zo dragen onze ervaren adviseurs en jonge talenten bij aan een weerbare en wendbare publieke sector.

Wij kraken onze hersens op complexe vragen. Daarbij zijn we scherp in onze analyses. En bieden we concreet handelingsperspectief in onze advisering. We steken ook graag onze handen uit de mouwen om samen met u resultaat te boeken.

Dat doen we bijvoorbeeld door het ontwerpen van passende organisatiestructuren en sturingsconcepten. Door het versterken van leiderschap en het werken aan gewenst gedrag van medewerkers.

Wij helpen bij het verkennen van toekomstscenario's voor publieke organisaties. En we begeleiden processen om organisaties te vitaliseren. Samenwerking of fusie tot stand brengen? Wij helpen bij de vorming, evaluatie en doorontwikkeling. Wij doen kwalitatief en kwantitatief onderzoek naar de effecten van beleid en naar de sterke en verbeterpunten in organisaties en samenwerkingsverbanden.

Onze passie om direct maatschappelijk impact te maken zetten wij in binnen het sociaal domein. Onder andere door het 'vertalen' van de Hervormingsagenda Jeugd. Ook helpen wij bij de realisatie van de transities op het gebied van klimaat en energie.

Staat uw vraagstuk er niet tussen? Verras ons. Wij laten ons graag uitdagen op andere thema's in het publieke domein!

& Van de Laar is in vriendschap verbonden met GNGMKRS, ons label voor interim-bemiddeling, executive search & werving en selectie.

& Van de Laar B.V.

Emmasingel 29-11
5611 AZ Eindhoven
085 – 747 06 18

Isaac Titsinghkade 4a
1018 CA Amsterdam

info@en-vdl.nl
en-vandelaar.nl

Lid van de Raad van Organisatieadviesbureaus (ROA).