Plan van aanpak Strategische visie gemeente Uithoorn 2050

Inhoudsopgave

De context

1. Aanleiding 1
2. Doelen 1

Het project 2

3. Inhoud project 2
   - Fase 1 – Voorbereiden 2
   - Fase 2 – Analyseren 3
   - Fase 3 – Visie bepalen 5
   - Fase 4 – Concretiseren 8
   - Fase 5 – Afronden 10
4. Eindproduct 11
5. Methoden 12
6. Participatie 14
7. Risico's en kwaliteit 15
8. Aanvullende opties 16

De afspraken 17

9. Organisatie project 17
10. Planning 18

De Argumentenfabriek bv, KvK-nummer 3436 0332, Btw-nummer NL 8213.28.712.B01, IBAN NL63 TRIO 0781 3510 73

Plan van aanpak Strategische visie gemeente Uithoorn 2050

De context

1. Wat is de aanleiding voor dit project?

In 2013 stelde de gemeenteraad van Uithoorn de Strategische Visie Uithoorn 2030 vast. Dit document vormt het kader voor strategische beslissingen en beschrijft welke gemeente Uithoorn wil zijn. Sindsdien is de samenleving sterk veranderd, onder andere door digitalisering, veiligheidsvraagstukken, polarisatie en langetermijnopgaven zoals wonen, energie en duurzaamheid. Om hierop in te spelen, heeft de gemeenteraad in december 2025 besloten de strategische visie te herijken.

Na een aanbesteding is De Argumentenfabriek in juni 2026 geselecteerd als partij om het proces te begeleiden dat moet leiden tot een nieuwe strategische visie voor Uithoorn en De Kwakel die vooruitkijkt naar het jaar 2050. Dit Plan van Aanpak beschrijft hoe de ambtelijke werkgroep strategische visie en De Argumentenfabriek dit project samen willen aanpakken.

2. Welke doelen heeft de gemeente Uithoorn met dit project?

De gemeente Uithoorn wil dat de strategische visie bijdraagt aan de **kwaliteit van langetermijnbeleid in Uithoorn en De Kwakel**. Deze kwaliteit valt uiteen in de volgende elementen:

- **Doeltreffendheid:** langetermijnbeleid dat werkt en richting geeft aan beleidskeuzes en investeringen die tot maatschappelijke meerwaarde leiden.
- **Uitvoerbaarheid:** langetermijnbeleid dat niet alleen ambitieus, maar ook in de praktijk te realiseren is en ook financieel en organisatorisch haalbaar is.
- **Weerbaarheid:** langetermijnbeleid dat rekening houdt met ontwikkelingen en risico's, en tegen een stootje kan.
- **Samenhang:** langetermijnbeleid dat consistent is en ander beleid versterkt.
- **Draagvlak:** langetermijnbeleid dat in de gemeenteraad en samenleving op steun kan rekenen en waaraan partijen in de samenleving (willen) bijdragen.
- **Toepasbaarheid**: langetermijnbeleid dat makkelijk (als kompas) te gebruiken is door bestuurders, beleidsmakers, uitvoerders en partijen in de samenleving, zoals voor de in 2027 te ontwikkelen Omgevingsvisie[1] voor de gemeente Uithoorn.

De Argumentenfabriek helpt de gemeente Uithoorn om deze doelen te bereiken door het denkwerk te begeleiden, participatiebijeenkomsten inhoudelijk te begeleiden en de (tussen)resultaten zichtbaar en bruikbaar te maken.

[1] De gemeente Uithoorn werkt in 2027 aan de actualisatie van de Omgevingsvisie. De inzichten die we opdoen tijdens het traject van de Strategische visie betrekken we bij de aanpak van de actualisatie. De raad wordt hier op een later moment over geïnformeerd.

De Argumentenfabriek bv, KvK-nummer 3436 0332, Btw-nummer NL 8213.28.712.B01, IBAN NL63 TRIO 0781 3510 73

Hoe zorgen we ervoor dat de visie als leidraad voor beleid van de gemeente dient?
Hieraan dragen vier dingen bij:
1. We formuleren toekomstbestendige doelen. De doelen zelf beschrijven we in termen van maatschappelijke effecten, ook omdat deze met de tijd minder zullen fluctueren dan organisatie- of projectdoelen. Denk aan doelen als 'Inwoners van Uithoorn en De Kwakel kunnen een passende en betaalbare woning vinden, met behoud van leefbaarheid, groen en voorzieningen.'

2. We formuleren concrete en meetbare subdoelen die de gemeente over tijd kan volgen en we werken een werkwijze uit om dit te doen. Zo kan de gemeente leren wat werkt en op basis hiervan bijsturen.

3. We maken fraaie visualisaties die de visie kernachtig en herkenbaar samenvat en meteen begrijpelijk maakt voor de binnen- en buitenwereld.

4. We waken voor valkuilen van kortetermijndenken en nemen de *tien richtingwijzers voor langetermijnbeleid* uit het boek Langetermijndenken in beleid als ijkpunt voor dit traject. Zoals door ook de langetermijngevolgen van opties mee te wegen, door ook stil te staan bij wat goed ging en beter kon bij vergelijkbare visietrajecten in het verleden, of door te sturen op ambitieuze maar behapbare langetermijndoelen.

Het project

3. Hoe pakken we de inhoud van dit project aan?

De ervaring van De Argumentenfabriek is dat grote vraagstukken beter te behappen zijn door ze in te delen in denkfasen en denkstappen. Het formuleren van vragen per denkstap concretiseert het denkwerk en geeft richting.

Wij hanteren voor dit project vijf fasen:
1. Voorbereiden
2. Analyseren
3. Visie bepalen
4. Visie concretiseren
5. Afronden

Fase 1: Voorbereiden
Deze fase is nu bijna afgerond. Op 17 juni 2026 besprak de ambtelijke werkgroep strategische visie (hierna: *ambtelijke werkgroep*) het proces rond de strategische visie en de uitkomsten van de aanbesteding met de raadswerkgroep strategische visie (hierna: *raadswerkgroep*). Hierna stemde de ambtelijke werkgroep en De Argumentenfabriek de aanpak af in een startbijeenkomst op 29 juni 2026. Tijdens deze bijeenkomst bespraken

De Argumentenfabriek bv, KvK-nummer 3436 0332, Btw-nummer NL 8213.28.712.B01, IBAN NL63 TRIO 0781 3510 73

we de wensen voor aanpassing van de voorgestelde aanpak en dachten we na over risico's (aanvullend op een tijdens de aanbesteding uitgevoerde pre mortem-analyse). Op basis hiervan maakten we dit plan van aanpak en de bijbehorende samenvattende visualisatie over de aanpak. Op 20 augustus 2026 bespraken we deze tussenresultaten en stelden we deze (ambtelijk) vast.

De ambtelijke werkgroep heeft het plan van aanpak en de visualisatie voor akkoord voorgelegd aan de raadswerkgroep strategische visie. Hierna stelt de gemeenteraad het plan van aanpak formeel vast in oktober 2026 met de bijbehorende kaders, zoals het mandaat voor de raadswerkgroep[2].

Belangrijkste activiteiten
- Opstarten project *(AF[3])*
- Bespreken aanpak met ambtelijke werkgroep en maken werkafspraken *(AF en U)*
- Opstellen uitgebreid plan van aanpak *(AF)*
- Maken visualisatie over aanpak *(AF)*
- Voorbereiden besluitvorming door raadswerkgroep en gemeenteraad *(U)*

Op te leveren tussenresultaten
- Bijgesteld plan van aanpak
- Visualisatie plan van aanpak (samenvatting)

Fase 2: Analyseren
In deze denkfase analyseren we de huidige situatie van Uithoorn en De Kwakel en denken we na over ontwikkelingen die op Uithoorn afkomen aan de hand van de vraag: *Wat zijn relevante trends en factoren waarmee de gemeente Uithoorn rekening moet houden bij het nadenken over de Visie Uithoorn 2050?*
Dit is te beschouwen als een nulmeting of het vertrekpunt voor de visie.

We starten deze fase met enkele voorbereidende stappen: het vergaren van documentatie, het plannen van alle kennis-, participatie-, werk- en beslissessies voor het hele project en het uitnodigen van deelnemers voor de eerste drie sessies.

Vervolgens brengen we de meest relevante trends en factoren in kaart die van invloed zijn op de samenleving in Uithoorn en De Kwakel. Hierbij kijken we naar zaken als demografische, economische, sociaal-culturele, technologische, ecologische en politiek-bestuurlijke cijfers en trends. We baseren ons op bronnen van en via de gemeente, openbare bronnen (zoals het CBS) en analyses van De Argumentenfabriek, zoals de database met externe trends die we maakten voor het traject Nederland 2040. Aanvullend houden we een kennissessie met een brede groep deskundigen, die samen goed zicht heeft op relevante trends, zoals ambtenaren, specifieke inwoners of ondernemers,

[2] De raad wordt voorgesteld een commissie als bedoeld in artikel 82 Gemeentewet in te stellen. Vanaf de datum van instelling van deze commissie geldt dat waar in dit plan van aanpak 'raadswerkgroep' staat vermeld, 'raadscommissie' moet worden gelezen.
[3] Achter alle activiteiten zetten we de actiehouder: AF = De Argumentenfabriek, U = gemeente Uithoorn.

De Argumentenfabriek bv, KvK-nummer 3436 0332, Btw-nummer NL 8213.28.712.B01, IBAN NL63 TRIO 0781 3510 73

vertegenwoordigers van maatschappelijke organisaties en deskundigen van buiten Uithoorn.

Naast deze *externe* trends en factoren brengen we ook de belangrijkste *interne* trends en factoren in kaart, oftewel trends over de gemeentelijke organisatie, zoals rond personeel, organisatiestructuur en -processen, kernwaarden, cultuur en de huidige missie en rolopvatting van de gemeente Uithoorn. Ook voor deze kaart met interne trends en factoren houden we een kennissessie, vooral met ambtenaren van de gemeente.
Op basis hiervan maken we twee concept-kaarten met in totaal circa 100 zinnen[4] die antwoord geven op de volgende centrale vragen:

- *Wat zijn relevante externe trends en factoren waarmee de gemeente Uithoorn rekening moet houden bij het nadenken over de Visie Uithoorn 2050?*
- *Wat zijn relevante interne trends en factoren waarmee de gemeente Uithoorn rekening moet houden bij het nadenken over de Visie Uithoorn 2050?*

In een participatiesessie met 10-50 belanghebbenden[5] uit de gemeente bespreken we de inhoud van de trendskaarten (met nadruk op de externe trends) en halen we op wat de belanghebbenden verder belangrijk vinden voor de visie van de gemeente Uithoorn. Dit doen we aan de hand van de volgende vragen:

- *Wat moet er volgens belanghebbenden bij, af of anders op de kaarten?*
- *Welke trends of factoren zijn volgens belanghebbenden het belangrijkst voor de visie?*
- *Welke dromen en hartenkreten hebben belanghebbenden voor het vervolg van dit project?*

Op basis hiervan passen we de trendskaarten aan en maken we een mindmap met dromen en hartenkreten van de deelnemers aan de participatiesessie en de communicatie- en participatie-aanpak (zie onder). Dit zijn de tussenresultaten van deze stap. De ambtelijke werkgroep legt tussenresultaten voor akkoord voor aan de raadswerkgroep. Hierna informeert de ambtelijke werkgroep de gemeenteraad schriftelijk over de tussenstand.

De gemeente voert in deze fase een brede communicatie- en participatieaanpak onder de herkenbare lijn ‘Thuis in Uithoorn & De Kwakel’. Via onder meer de Droomboom, portretten, activiteiten op straat en online worden dromen, zorgen, kansen en toekomstbeelden opgehaald en wordt zichtbaar teruggekoppeld wat is ingebracht. In bijlage A is de communicatie en participatieaanpak van de gemeente opgenomen.

[4] Het zwaartepunt ligt in deze denkfase bij de analyse van de externe trends. We gaan uit van een verhouding van circa 80 procent externe en 20 procent interne trends en factoren.
[5] We denken hierbij aan inwoners (van verschillende leeftijd met verschillende achtergronden), ondernemers en vertegenwoordigers van maatschappelijke organisaties. In overleg bepalen we het aantal deelnemers. Voor de kwaliteit van het inhoudelijke gesprek is een omvang van 10-20 mensen ideaal. Meer deelnemers kunnen bijdragen aan breder draagvlak voor de uitkomsten.

De Argumentenfabriek bv, KvK-nummer 3436 0332, Btw-nummer NL 8213.28.712.B01, IBAN NL63 TRIO 0781 3510 73

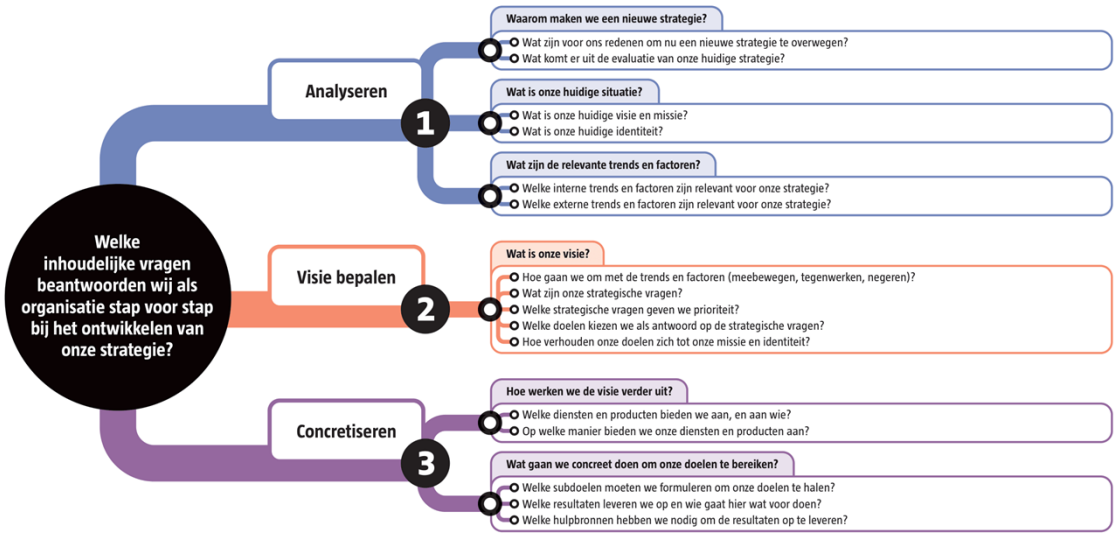
Belangrijkste activiteiten
- Aanleveren en vergaren van documentatie *(AF en U)*
- Inplannen van alle denk- en participatiesessies *(AF en U)*
- Maken uitnodigingsteksten voor sessies *(AF)*
- Uitnodigen deelnemers denk- en participatiesessies en regelen locaties *(U)*
- In kaart brengen feiten, cijfers en trends over de Uithoornse samenleving en de gemeentelijke organisatie *(AF)*
- Voorbereiden, begeleiden en uitwerken van een kennissessie over externe trends en factoren *(sessie 1) (AF)*
- Voorbereiden, begeleiden en uitwerken van een kennissessie over interne trends en factoren *(sessie 2) (AF)*
- Voorbereiden, begeleiden en uitwerken van een participatiesessie met belanghebbenden *(sessie 3) (AF)*
- Maken trends- en factorenkaarten *(AF)*
- Maken mindmap met dromen deelnemers participatiesessie *(AF)*
- Uitvoeren kwaliteitscontrole *(AF)*
- Bespreken tussenresultaten met raadswerkgroep en informeren gemeenteraad *(U)*
- Uitvoeren brede communicatie- en participatie-aanpak 'Thuis in Uithoorn & De Kwakel' *(U)*

Op te leveren tussenresultaten
- Externe trends- en factorenkaart (voorbeeld)
- Interne trends- en factorenkaart (voorbeeld)
- Mindmap dromen

Fase 3: Visie bepalen

In deze denkfase verleggen we de aandacht naar de gewenste situatie voor de gemeente Uithoorn in 2050. De Argumentenfabriek hanteert in haar strategietrajecten een vaste methode om gestructureerd na te denken hoe je van trends tot een onderbouwde visie komt (stap 2 op de strategiekaart in Figuur 1). Deze methode heeft zich in de praktijk ruimschoots bewezen en gebruiken we ook voor de visie van de gemeente Uithoorn.

De Argumentenfabriek bv, KvK-nummer 3436 0332, Btw-nummer NL 8213.28.712.B01, IBAN NL63 TRIO 0781 3510 73



Figuur 1: De Strategiekaart van De Argumentenfabriek

Stap 3a: van trends naar strategische vragen
We gebruiken de trendskaarten om met de raadswerkgroep, interne deskundigen, bestuurders en medewerkers van de gemeente) na te denken over de volgende vragen:

- *Welke (combinatie van) trends en factoren hebben prioriteit voor de Visie gemeente Uithoorn 2050?*
- *Wat zijn de belangrijkste strategische vragen waarop de Visie gemeente Uithoorn 2050 antwoord moet geven?*

De uitkomst van deze kennissessie leggen we weer vast in een mindmap.

Stap 3b: van strategische vragen naar antwoordopties
Deze mindmap gebruiken we vervolgens als input voor twee kennissessies met een brede groep deskundigen en belanghebbenden uit de samenleving van Uithoorn en De Kwakel. Met hen denken we na over mogelijke antwoorden op de belangrijkste strategische vragen. Dit doen we aan de hand van de vraag:

- *Wat zijn antwoordopties voor de belangrijkste strategische vragen voor de Visie gemeente Uithoorn 2050?*

De resultaten van deze kennissessies leggen we weer vast in een mindmap.

Stap 3c: van antwoordopties naar doelen
In deze stap inventariseren we de voorkeuren van verschillende belanghebbenden (zoals jongeren, ouderen, ondernemers en maatschappelijke organisaties) bij de antwoordopties. Dit doen we aan de hand van de vraag:

De Argumentenfabriek bv, KvK-nummer 3436 0332, Btw-nummer NL 8213.28.712.B01, IBAN NL63 TRIO 0781 3510 73

- *Welke antwoorden op de strategische vragen krijgen van belanghebbenden de voorkeur en waarom?*

We doen dit via een participatiesessie voor 10-50 mensen[6].

Op basis van de uitkomsten maken we concepten voor een Strategische keuzenkaart en Visiekaart met (alleen) hoofddoelen[7] die we op een logische manier ordenen in categorieën. In twee kennissessies met ambtelijke experts (waarvan één met leden van de raadswerkgroep waaronder de verantwoordelijk wethouder) verbeteren we de conceptkaarten en denken we na over de samenhang van de hoofddoelen. We gebruiken de volgende vragen:

- *Welke strategische keuzes maakt de gemeente Uithoorn?*
- *Wat zijn de hoofddoelen van onze visie?*
- *Hoe verhouden de keuzes en doelen zich tot elkaar en tot de bestaande missie en kernwaarden van de gemeente Uithoorn?*

Op basis hiervan passen we de Strategische keuzenkaart en de Visiekaart (met alleen nog hoofddoelen) aan en voeren we een kwaliteitscontrole uit. De twee kaarten zijn de tussenresultaten van deze stap.

De ambtelijke werkgroep legt deze tussenresultaten voor akkoord voor aan de raadswerkgroep. Hierna organiseren de ambtelijke werkgroep en De Argumentenfabriek samen een werksessie tijdens een raadsbijeenkomst over de tussenstand, waarin we reacties van de gemeenteraad ophalen.

De gemeente koppelt in deze fase terug wat eerder is opgehaald in de brede communicatie- en participatieaanpak en nodigt doelgroepen gericht uit om specifieke thema's te verdiepen en voorkeuren voor mogelijke richtingen te delen, waar passend via een enquête. We betrekken deze opbrengst bij de uitwerking van strategische keuzes en hoofddoelen en koppelen deze terug aan de deelnemers aan de participatie. Zie verder ook bijlage A bij dit Plan van aanpak.

Belangrijkste activiteiten
- Voorbereiden, begeleiden en uitwerken van een kennissessie met de raadswerkgroep en interne deskundigen over de trends en (bijbehorende) strategische vragen *(sessie 4) (AF)*
- Voorbereiden, begeleiden en uitwerken van twee kennissessies met een brede groep deskundigen en belanghebbenden uit de samenleving van Uithoorn over antwoordopties *(sessie 5 en 6) (AF)*
- Voorbereiden, begeleiden en uitwerken van een participatiesessie voor 10-50 mensen *(sessie 7) (AF)*
- Maken van concept-kaarten: Strategische keuzenkaart en Visiekaart (AF)

[6] Een optie is om dit aan te vullen met of te vervangen door een enquête via het bewonerspanel Uithoorn denkt mee. Zie ook paragraaf 8.
[7] Op een Visiekaart staan doelen oftewel zinnen die de gewenste situatie in 2050 beschrijven. Deze doelen zijn een vertaling van de gekozen antwoorden op de strategische vragen of volgen hieruit. Waar het gaat om beleidsdoelen zijn deze doelen geformuleerd als na te streven maatschappelijke effecten.

De Argumentenfabriek bv, KvK-nummer 3436 0332, Btw-nummer NL 8213.28.712.B01, IBAN NL63 TRIO 0781 3510 73

- Voorbereiden, begeleiden en uitwerken van twee kennissessies over de strategische keuzes en doelen *(sessie 8 en 9) (AF)*
- Uitvoeren kwaliteitscontrole *(AF)*
- Bespreken tussenresultaten met raadswerkgroep *(U)*
- Voorbereiden, begeleiden en uitwerken van een werksessie tijdens een raadsbijeenkomst voor de gemeenteraad *(sessie 10) (AF en U)*
- Uitvoeren vervolg brede communicatie- en participatie-aanpak *(U)*

Op te leveren tussenresultaten
- Strategische keuzenkaart (concept) (voorbeeld)
- Visiekaart (concept) (voorbeeld)

Fase 4: Concretiseren
In deze vierde fase werken we de visie verder uit. Dit doen we langs twee lijnen:

a) Concretiseren van hoofddoelen in subdoelen
b) Concretiseren van hoofd- en subdoelen in indicatoren

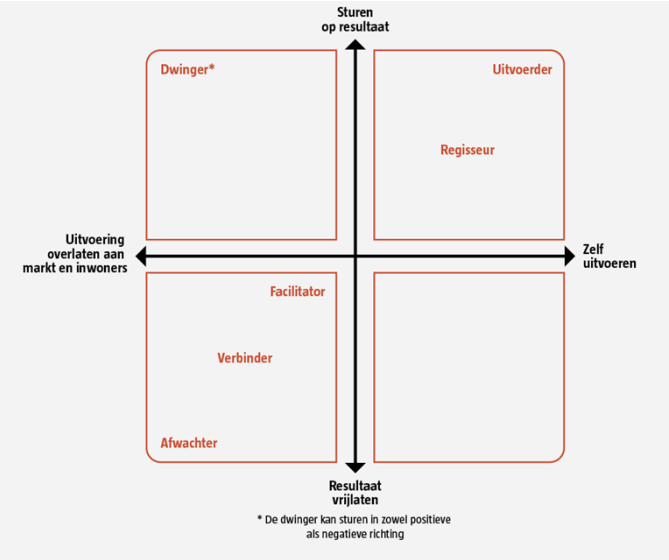
Stap 4a Concretiseren hoofddoelen in subdoelen
We concretiseren de hoofddoelen in subdoelen in twee kennissessies met de raadswerkgroep en interne deskundigen van de gemeente met kennis van de onderwerpen en zicht op de uitvoering van beleid. Ook denken we na over de rol(len) die de gemeente Uithoorn bij een doel wil innemen. We beantwoorden voor elk hoofddoel op de Visiekaart twee vragen:

- *Welke subdoelen moeten we formuleren om de hoofddoelen te halen?*
- *Welke rol(len)[8] moet de gemeente Uithoorn innemen (ten opzichte van andere spelers) om de hoofd- en subdoelen te bereiken?*

[8] Zie Figuur 2 voor een mogelijk onderscheid in rollen dat we kunnen hanteren.

De Argumentenfabriek bv, KvK-nummer 3436 0332, Btw-nummer NL 8213.28.712.B01, IBAN NL63 TRIO 0781 3510 73

De uitkomst van deze kennissessies leggen we vast in een nieuw concept van de Visiekaart en een tabel over de rollen van de gemeente bij de doelen.



Figuur 2: Mogelijke rollen van een gemeente

Deze conceptkaart en -tabel gebruiken we vervolgens als input voor een laatste participatiesessie met inwoners en organisaties uit Uithoorn en De Kwakel. We beantwoorden de vraag:

- *Wat vinden inwoners en organisaties in Uithoorn en De Kwakel van de voorgestelde doelen en rollen van de gemeente?*

We bespreken de opbrengst van de participatiesessie met de raadswerkgroep en verwerken de input in een nieuwe versie van de Visiekaart en de bijbehorende tabel. Ook bespreken we met hen welke circa vijftien hoofd- en/of subdoelen voor de raad prioriteit hebben bij het nadenken over effectindicatoren en welke doelen de gemeente nastreeft met de effectmeting.

Stap 4b Concretiseren van hoofd- en subdoelen in indicatoren
In deze stap leggen we de basis voor de effectmeting, met een kennissessie over indicatoren met gemeentelijke onderzoekers en data-experts. We beantwoorden met hen de vragen:

- *Met welke effectindicatoren meten we of de doelen dichterbij komen?*
- *Wat zijn belangrijke aandachtspunten bij het uitvoeren van effectmetingen?*

De prioriteiten en doelen van de raadswerkgroep hanteren we hierbij als startpunt. Ook werken we met een startkaart waarop we al eerste voorstellen voor indicatoren hebben gezet op basis van bureauonderzoek. We zijn zo concreet mogelijk, selecteren beschikbare en betrouwbare indicatoren en putten uit de ruime ervaring van de fabriek met het ontwerpen van begrotingsprogramma's (zoals voor de gemeente Vlissingen) en effectmonitors, zoals voor de gemeente Zwolle. Ook kijken we natuurlijk naar bestaande effectindicatoren in de begroting van de gemeente Uithoorn.

De Argumentenfabriek bv, KvK-nummer 3436 0332, Btw-nummer NL 8213.28.712.B01, IBAN NL63 TRIO 0781 3510 73

De uitkomst leggen we vast in een Indicatorentabel en een kaart met aandachtspunten voor de werkwijze die we bespreken met de ambtelijke werkgroep.

Aan het einde van deze fase maken we de tussenresultaten van deze stap gereed (inclusief kwaliteitscontrole) bestaande uit:

- Visiekaart met hoofddoelen en subdoelen
- Rollentabel bij de doelen
- Indicatorentabel bij vijftien belangrijkste doelen
- Kaart met aandachtspunten voor de effectmeting.

De ambtelijke werkgroep legt deze tussenresultaten voor akkoord voor aan de raadswerkgroep. Hierna informeert de ambtelijke werkgroep de gemeenteraad schriftelijk over de tussenstand.

Belangrijkste activiteiten
- Voorbereiden, begeleiden en uitwerken van twee kennissessies met de raadswerkgroep en interne deskundigen over subdoelen en rollen *(sessie 11 en 12) (AF)*
- Voorbereiden, begeleiden en uitwerken van een participatiesessie voor 10-50 mensen. *(sessie 13) (AF)*
- Maken van Visiekaart en Rollentabel (AF)
- Voorbereiden, begeleiden en uitwerken van een kennissessie over effectindicatoren en aandachtspunten bij effectmeting *(sessie 14) (AF)*
- Maken van Indicatorentabel en Aandachtspuntenkaart effectmeting
- Uitvoeren kwaliteitscontrole *(AF)*
- Bespreken tussenresultaten met raadswerkgroep *(U)*
- Informeren gemeenteraad *(U)*

Op te leveren tussenresultaten
- Visiekaart (voorbeeld)
- Rollentabel
- Indicatorentabel
- Aandachtspuntenkaart effectmeting

Fase 5: Afronden

In deze laatste fase stellen we de publicatie samen uit de belangrijkste tussenproducten van de fasen 2 t/m 4:

- Externe trendskaart
- Interne trendskaart
- Strategische keuzenkaart
- Visiekaart
- Rollentabel
- Indicatorentabel

De Argumentenfabriek bv, KvK-nummer 3436 0332, Btw-nummer NL 8213.28.712.B01, IBAN NL63 TRIO 0781 3510 73

- Aandachtspuntenkaart effectmeting

Deze tussenproducten komen als visualisatie terug in de publicatie. We schrijven hier korte omlijstende teksten bij met sprekende voorbeelden of citaten uit de participatiesessies. We maken verder duidelijk hoe de visie tot stand is gekomen en schetsen bijvoorbeeld dilemma's of afwegingen die hebben geleid tot deze visie (zie ook paragraaf 4).

Tijdens een laatste beslissessie[9] met de ambtelijke werkgroep en de raadswerkgroep bekijken we het eindproduct in samenhang en zetten we puntjes op de i.

We staan hier ook stil bij hoe de gemeente Uithoorn de visie de komende jaren kan gebruiken als richtsnoer en hoe de gemeente de visie gaandeweg kan bijsturen. De communicatieadviseur van De Argumentenfabriek kan eventueel aansluiten bij deze sessie en tips en tricks delen uit eerdere trajecten over hoe de gemeente de visie aan de man kan brengen.

Na het verwerken van de feedback van de deelnemers aan de sessie volgt een grondige kwaliteitscontrole en geven we de visie vorm. Hierbij maken we gebruik van de kleuren van de huisstijl en het logo van de gemeente Uithoorn.

De ambtelijke werkgroep zorgt vervolgens dat de visie volgens de reguliere lijn ter vaststelling aan de raad wordt voorgelegd.

Belangrijkste activiteiten
- Maken concept-publicatie inclusief begeleidende teksten *(AF)*
- Voorbereiden, begeleiden en uitwerken van een beslissessie met de ambtelijke werkgroep en de raadswerkgroep *(sessie 15) (AF)*
- Uitvoeren kwaliteitscontrole *(AF)*
- Vormgeven publicatie *(AF)*
- Voorbereiden besluit door gemeenteraad om de Visie gemeente Uithoorn 2050 vast te stellen *(U)*

Op te leveren resultaten
- Vormgegeven publicatie (zie paragraaf 4)

4. Welk eindproduct leveren we op?

We leveren een publicatie Visie gemeente Uithoorn 2050 op als PDF-bestand in de stijl van De Argumentenfabriek waarbij we in het kleurgebruik aansluiten bij de huisstijl van de gemeente Uithoorn.

Voor de vorm van de publicatie denken we aan een A4-boek (voorbeeld) of E-book (voorbeeld) van circa 40 pagina's met als inhoudsopgave:

[9] Uiteindelijk beslist de gemeenteraad over de definitieve inhoud van de Strategische visie gemeente Uithoorn 2050 via het reguliere besluitvormingsproces van de gemeenteraad. De raadswerkgroep beslist in deze sessie voor zover dit past binnen haar mandaat.

De Argumentenfabriek bv, KvK-nummer 3436 0332, Btw-nummer NL 8213.28.712.B01, IBAN NL63 TRIO 0781 3510 73

1. **Voorwoord** (van de burgemeester)
2. **Inleiding**
    - Toelichting op het denkproces dat we hebben doorlopen
    - Leeswijzer
3. **Huidige situatie**
    - Kaart met externe trends en factoren
    - Kaart met interne trends en factoren
4. **Gewenste situatie**
    - Strategische keuzenkaart
    - Visiekaart
    - Rollentabel
5. **Van de huidige naar de gewenste situatie**
    - Indicatorentabel
    - Aandachtspuntenkaart effectmeting
6. **Tot besluit**
    - Lijst van meedenkers

In overleg kunnen we andere vormen kiezen, zoals een tabletboek of een website. Ook kunnen we de publicatie geheel vormgeven volgens de huisstijl van de gemeente Uithoorn of het drukwerk verzorgen. Hier zijn meerkosten aan verbonden (zie paragraaf 8 en bijlage C).

5. Welke methoden gebruiken we in dit project?

De Argumentenfabriek verzamelt informatie op meerdere manieren.

In de eerste plaats door gebruik te maken van eigen denkkracht en het bestuderen van relevante literatuur. De fabriek put hierbij uit eerdere fabrieksprojecten, zoals Denktank Nederland 2040, en de gemeente levert hiervoor aanvullende informatie over de gemeente Uithoorn aan.

In de tweede plaats verzamelen we informatie door middel van denksessies. We stellen voor om het project in te richten met de volgende type denksessies:

- **Kennissessies** van drie uur met deskundigen en mensen van de gemeente, zoals om trends en (antwoorden op) strategische vragen in kaart te brengen.
- **Participatiesessies** van twee uur met belanghebbenden uit de samenleving, zoals inwoners (waaronder jongeren), ondernemers en vertegenwoordigers van maatschappelijke organisaties om tussentijdse resultaten te toetsen en aan te vullen, en wensen (en eventuele zorgen) voor de toekomst op te halen.
- **Werksessies** van één tot twee uur met de gemeenteraad (en/of het college) om tussentijdse bevindingen te toetsen
- **Beslissessies** van twee uur met de opdrachtgever om richting te bepalen en beslissingen te nemen.

In onderstaand kader lichten we de werkwijze tijdens deze sessies verder toe.

De Argumentenfabriek bv, KvK-nummer 3436 0332, Btw-nummer NL 8213.28.712.B01, IBAN NL63 TRIO 0781 3510 73

Wat zijn denksessies?
We werken in dit project met de denksessiemethodiek van De Argumentenfabriek. Deze methode helpt om complexe vragen snel, uitputtend en gedragen te beantwoorden. In denk- en participatiesessies maken we optimaal gebruik van de kennis en denkkracht van het individu en het collectief. Deelnemers spreken beurtelings; anderen kunnen hen aanvullen of corrigeren. Zo bouwen ze voort op elkaars inbreng en leren ze van elkaar. Dit maakt denksessies bij uitstek geschikt om mensen met verschillende achtergronden samen te laten nadenken.

Twee fabriekers van De Argumentenfabriek begeleiden elke sessie. De een leidt het gesprek: die vraagt scherp door op wat mensen inbrengen, helpt deelnemers hun antwoorden concreet en kernachtig te formuleren en bewaakt de tijd en voortgang. De ander schrijft live mee met mindmap-software, voor iedereen zichtbaar op een scherm. Deelnemers zien direct wat ze inbrengen en corrigeren waar nodig, zichzelf en elkaar. De begeleiders van de fabriek zijn onafhankelijk en inhoudelijk nieuwsgierig, objectiveren de inbreng en stellen deelnemers op hun gemak. Zo verschijnt tijdens de sessie een breed en gedeeld antwoord op de vraag.

Denksessies zijn niet alleen een snelle en grondige manier om kennis op te halen, ze creëren ook draagvlak. Deelnemers denken écht mee over de inhoud en hebben daadwerkelijk invloed op het eindresultaat. Doordat we inbreng direct samenvatten en toetsen bij de rest van de groep, voorkomen we vooringenomenheid en tunnelvisie. De methode stimuleert bovendien creativiteit: de denkbegeleiders van de fabriek zijn getraind om alle deelnemers hun gedachten helder te laten verwoorden. Een sessie is hard werken in een open en plezierige sfeer; klanten omschrijven deze werkwijze als inspirerend.

De gemeente Uithoorn selecteert de deskundigen en belanghebbenden en organiseert de praktische kant van de bijeenkomsten, zoals de locaties en de administratie van de deelnemers. Hierbij sturen we op inclusiviteit en heldere verwachtingen vooraf (zie ook paragraaf 6). De Argumentenfabriek zorgt voor de inhoudelijke begeleiding van de sessies die allemaal plaatsvinden in de gemeente Uithoorn.

In de navolgende tabel staat een overzicht van verschillende groepen deskundigen en belanghebbenden die als deelnemer (D) of als toehoorder (T) aanwezig (kunnen) zijn bij kennis-, participatie-, werk- en beslissessies in de verschillende fasen van het project.

Fase	Sessie	Ambtelijke werkgroep	Ambtenaren	Externe deskundigen	Raadswerkgroep	Gemeenteraad	Participatiegroepen

De Argumentenfabriek bv, KvK-nummer 3436 0332, Btw-nummer NL 8213.28.712.B01, IBAN NL63 TRIO 0781 3510 73

2	Kennissessie: externe trends	T	D	D			
	Kennissessie: interne trends	D	D				
	Participatiesessie: trends en hartenkreten	T			T	T	D
3	Kennissessie: trends en strategische vragen	D	D		D		
	Kennissessie (2*): antwoordopties	T		D	T		D
	Participatiesessie: voorkeuren inwoners en organisaties	T			T	T	D
	Kennissessie (2*): strategische keuzen en doelen	D	D		D		
	Werksessie: reacties gemeenteraad	T			D	D	
4	Kennissessie (2*): subdoelen en rollen gemeente	D	D		D		
	Participatiesessie: subdoelen en rollen	T			T	T	D
	Kennissessie: indicatoren en effectmeting	T	D	D			
5	Beslissessie: afpoetsen	D			D		
	Raadsvergadering: besluitvorming over Visie Uithoorn 2050					*D*	*T*

De ambtelijke werkgroep informeert de gemeenteraad gedurende het proces periodiek schriftelijk over de voortgang van het project. Indien omstandigheden hierom vragen, zal de ambtelijke werkgroep de raad ook op andere momenten dan hierboven geschetst betrekken bij het maken van belangrijke afwegingen of keuzes.

De tijdsbesteding voor kennis- en participatiesessies bedraagt twee tot drie uur per deelnemer (of toehoorder). Voor werk- en beslissessies is dit één tot twee uur.

Tijdens deze denk- en participatiesessies en bij het verwerken van de resultaten ervan maken we gebruik van de rijk gevulde **denkgereedschapskist** van De Argumentenfabriek. Drie gereedschappen zijn voor dit traject met name relevant:

- *De Doelenladder* - om de doelen van de visie helder en logisch samenhangend uit te werken.
- *Concreter is beter* - een set vragen die we stellen om concreet te formuleren en vage taal te mijden.
- *Strategiekaart* – een denkmodel dat helpt bij het stap-voor-stap ontwikkelen van een visie of strategie (zie ook hierboven).

Deze gereedschappen heeft de fabriek in de loop der jaren ontwikkeld en verfijnd. Het projectteam heeft veel ervaring met het toepassen van deze gereedschappen en geeft ook trainingen in het gebruik ervan.

Tenslotte versnellen en verdiepen we de kwaliteit van het denkwerk met **AI-apps**. In een eigen veilige digitale omgeving maakt de fabriek gebruik van de Franse AI-software Mistral. De fabriek gaat zorgvuldig om met gevoelige data en slaat alleen waar nodig (en enkel niet-gevoelige) gegevens op, en gebruikt hiervoor servers die in Nederland staan. We gebruiken AI in elk van de stappen om “tegendenken” te versterken en tunnelvisie te voorkomen. Tussentijdse resultaten onderwerpen we aan een check van de AI-kritische vriend. Missen we nog invalshoeken (blinde vlekken), zijn er spanningen tussen doelen die we missen, wat zijn de argumenten tégen een stelling of voorstel, enzovoorts. Wat deze aanpak kenmerkt is dat we innovaties zoals AI bewust inzetten, niet om ons allerhande

De Argumentenfabriek bv, KvK-nummer 3436 0332, Btw-nummer NL 8213.28.712.B01, IBAN NL63 TRIO 0781 3510 73

taken uit handen te nemen en enkel sneller te worden, maar juist om ons denken te verbeteren.

6. Hoe maken we van het participatieproces een succes?

Onze participatieaanpak kent drie succesfactoren.

Allereerst **laagdrempeligheid**. We kiezen voor 'participatiesessies' op plekken en momenten die meedoen voor mensen makkelijk maken. Denk aan buurthuizen of andere goed bereikbare plekken. Wat iemands opleidingsniveau ook is, de denkbegeleiders van de fabriek zijn getraind om mensen hun gedachten helder te laten verwoorden en mee te laten denken. We zijn open en benaderbaar, gebruiken eenvoudige taal, in de uitnodiging voor de sessies en in de sessies zelf en in de samenvatting van de resultaten, en we werken met heldere visualisaties. Optioneel kunnen we ook andere vormen van laagdrempelige participatie toepassen waarmee we grote groepen kunnen betrekken, zoals een vragenlijst via het bewonerspanel Uithoorn denkt mee of buurtbezoeken om mensen te ontmoeten in hun omgeving (zie paragraaf 8). Deze vormen lenen zich wel minder goed voor inhoudelijke diepgang.

Ten tweede: **representativiteit**. We kiezen voor een brede groep deelnemers die de relevante doelgroepen afdekt. We betrekken liefst een mix van belanghebbenden in bijeenkomsten, zodat deelnemers door elkaars inbreng aan het denken worden gezet en we een laag dieper komen dan bekende stokpaardjes en clichés. Voor het in beeld brengen van de belanghebbenden werken de gemeente en de fabriek samen, zoals door een krachtenveldanalyse uit te voeren. We hebben oog voor minder gehoorde stemmen (zoals jongeren, nieuwkomers, ouderen). Nadat we de doelgroepen in het vizier hebben, kiezen we voor slimme werving. We formuleren uitnodigingen zo dat ze aansluiten bij de doelgroep – denk aan korte, directe, beeldende taal voor jongeren. In overleg met de gemeente benutten we bestaande contacten van de gemeente en participatienetwerken om snel de juiste mensen te vinden.

Ten derde **inhoudelijke betrokkenheid**. Dit is dé kern van denksessies. Deelnemers denken intensief mee over de vragen die voorliggen. Ze zien ter plekke hun collectieve inbreng. Ze weten wat er met die inbreng gebeurt. En we gebruiken deze inbreng bij het stap voor stap uitwerken van de visie.

Om communicatie met betrokkenen vlekkeloos te laten verlopen, zorgen we dat het proces helder is, zoals door visualisaties te gebruiken, en dat verwachtingen over de inhoud en status van gesprekken helder zijn. Wat er gebeurt met ieders inbreng is bovendien direct zichtbaar, met een mindmap op het scherm. Desgewenst kunnen we de resultaten van iedere bijeenkomst ook nadien met alle aanwezigen delen in de vorm van een compacte mindmap.

We communiceren de resultaten met **strakke visualisaties** en in **klare taal**. De fabriek heeft vormgevers in dienst die al twintig jaar voor klanten met fraaie visualisaties resultaten helder in kaart brengen. Onze teamleden zijn getraind (en geven training in)

De Argumentenfabriek bv, KvK-nummer 3436 0332, Btw-nummer NL 8213.28.712.B01, IBAN NL63 TRIO 0781 3510 73

Concreter is beter. We kunnen het proces en tussentijdse resultaten op een fraaie manier visualiseren, zodat de gemeenteraad en anderen de inhoud snel tot zich kunnen nemen.

7. Hoe sturen we op risico's en kwaliteit?

We zorgen voor goed risicomanagement en monitoring door:

1. **Risico's vroegtijdig te inventariseren** met de ambtelijke werkgroep, mitigatiemaatregelen te bedenken en door een vinger aan de pols te houden bij iedere processtap.
2. Heldere **afspraken te maken over ieders rol** en verwachte tijdsbesteding die hierbij past.
3. Heldere **afspraken te maken over (toetsing van) alle tussenresultaten**.
   We bespreken de voorgenomen planning zowel bij de start van het project als bij de start van elke fase met de ambtelijke werkgroep. Indien we onverhoopte knelpunten voor de planning voorzien, bespreken we dit snel en open met elkaar en stellen we ons flexibel op.
4. Het **proces gaandeweg te monitoren**.
   Naast de risico's staan we stil bij hoe de denksessies verlopen en of het lukt beoogde personen of groepen voldoende te betrekken. Zo nodig passen we de planning, de samenstelling van de groepen, de tijd en plaats van sessies en onze communicatiestrategie hierop aan.

We garanderen kwalitatief goede resultaten door:

1. Gebruik van **bewezen methoden**.
   Denksessies zijn een stevig in de wetenschap verankerde werkvorm, waarmee de fabriek gemeenten al twintig jaar met succes helpt bij het uitwerken van hun koers. Met *concreter is beter* zorgt de fabriek voor heldere vragen en heldere antwoorden. Met *AI-apps* maakt de fabriek de onderbouwing sterker.
2. Het betrekken van de **juiste deskundigheid**.
   We stemmen af wie moeten aanschuiven om de centrale vragen van dit traject goed te beantwoorden. De fabriek denkt hierbij mee met de gemeente en samen bewaken we de diversiteit aan perspectieven en betrekken we deskundigen uit onze netwerken.
3. Een gedegen **intern proces voor de kwaliteit van onze processen en producten**.
   In de kwaliteitskaart van de fabriek staat welke eisen de fabriek stelt aan producten en wat dit vraagt van de werkwijze. Interne kwaliteitscontrole door een ervaren collega is hierbij een belangrijke stap.
4. Werken met een **ervaren team**. De projectleider en -medewerkers hebben ruime ervaring met strategieprojecten. Ze zijn bovendien goed op elkaar ingespeeld. We kunnen snel taken van elkaar overnemen, indien de nood aan de man is.

8. Welke aanvullende opties biedt De Argumentenfabriek aan de gemeente?

Vanwege het budgettaire kader valt nu een aantal zaken buiten de scope van het project waarvan we denken dat ze van meerwaarde kunnen zijn, te weten:

1. Voorbereiden, begeleiden en uitwerken van **extra participatiesessies** (in fase 2, 3 en/of 4).
2. Voorbereiden, begeleiden en uitwerken van **straatinterviews** (in fase 2, 3 en/of 4).

De Argumentenfabriek bv, KvK-nummer 3436 0332, Btw-nummer NL 8213.28.712.B01, IBAN NL63 TRIO 0781 3510 73

3. Voorbereiden en uitwerken van een **enquête** onder inwoners via *Uithoorn denkt mee* (in fase 3).
4. Voorbereiden, begeleiden en uitwerken van **extra werksessies met de gemeenteraad en/of het college** (in fase 2,3 en 4).
5. Vormgeven van de publicatie volledig in de **huisstijl van de gemeente Uithoorn**
6. Verzorgen van **drukwerk** van de publicatie.
7.
8. Ontwikkelen van **communicatieproducten en -diensten** voor het verspreiden van de resultaten.

In bijlage C staan de prijzen voor deze aanvullende opties.

De afspraken

9. Hoe organiseren we dit project?

Organisatiestructuur
De organisatie voor dit project ziet er als volgt uit:



Figuur 3 Organisatiestructuur

De gemeenteraad is eigenaar en opdrachtgever voor de strategische visie en stelt vooraf de kaders vast. Ook stelt de gemeenteraad de Visie gemeente Uithoorn 2050 vast.

De raadswerkgroep Strategische visie vormt namens de raad de stuurgroep voor het proces om te komen tot een Strategische visie gemeente Uithoorn 2050. Zij fungeert daarmee als gedelegeerd opdrachtgever. De raadswerkgroep bestaat uit één lid per raadsfractie, aangevuld met een lid van het college van burgemeester en wethouders in de rol als adviseur en gesprekspartner. De griffie en ambtelijke organisatie ondersteunen de raadswerkgroep. Alle voorstellen die in het kader van de herijking naar de raad gaan, worden via hen bij de raad ingediend.

De inhoudelijke werkzaamheden om tot de nieuwe strategische visie te komen worden ambtelijk opgepakt door de ambtelijke werkgroep strategische visie die hierbij wordt begeleid en ondersteund door De Argumentenfabriek. Samen zijn zij de opdrachtnemer voor de strategische visie.

De Argumentenfabriek bv, KvK-nummer 3436 0332, Btw-nummer NL 8213.28.712.B01, IBAN NL63 TRIO 0781 3510 73

Het college van B&W heeft een ondersteunende en meewerkende rol in dit project, omdat het eigenaarschap van de strategische visie bij de raad ligt. De ambtelijke werkgroep zal het college bij belangrijke mijlpalen informeren en als klankbord gebruiken. Verder maakt schuift de verantwoordelijk wethouder, José de Robles, aan bij de raadswerkgroep Strategische visie

De ambtelijke werkgroep bestaat uit medewerkers van de afdelingen Organiseren, Samenleving en Wonen en Werken, aangevuld met de griffier. De werkgroep wordt gezamenlijk geleid door de griffier en de strategisch adviseur management en bestuur. Laatstgenoemde fungeert tevens als contactpersoon voor De Argumentenfabriek.

Bij De Argumentenfabriek is Dries Bartelink eindverantwoordelijk voor dit project en extern projectleider. Het team van de fabriek bestaat verder uit:

- Albin van Latum (denkbegeleider)
- Shaun Lednor (kwaliteitscontroleur)
- Maarten Gehem (expert langetermijndenken, plv. projectleider)
- Leonie Lous (vormgever)
- Fanny Bon (communicatie-adviseur)

In Bijlage D zijn profielen van de teamleden van De Argumentenfabriek opgenomen.

10. Wat is de planning?

Hieronder geven we eerst een beknopt overzicht van de planning van dit project, met per fase de periode, wat we doen (inhoud) en wat we opleveren (resultaat). Daarna volgt de uitgebreide planning met alle activiteiten per week, en wie hierbij betrokken zijn.

Fase	Periode	Inhoud	Resultaat
Fase 1 - Voorbereiden	jun - okt '26	Aanpak afstemmen, plan van aanpak en visualisatie opstellen	Gemeenteraad stelt plan van aanpak en kaders vast
Fase 2 - Analyseren	okt '26 - jan '27	Start gemeentelijke communicatie en participatie. Sessie 1 t/m 3: externe trends, interne trends en een participatiesessie over trends en hartenkreten	Trends- en factorenkaarten en mindmap hartenkreten
Fase 3 - Visie bepalen	jan - apr '27	Verdieping gemeentelijke communicatie en participatie.	Strategische keuzenkaart en Visiekaart

De Argumentenfabriek bv, KvK-nummer 3436 0332, Btw-nummer NL 8213.28.712.B01, IBAN NL63 TRIO 0781 3510 73

		Sessie 4 t/m 10: strategische vragen, antwoordopties, voorkeuren van belanghebbenden, keuzes en hoofddoelen, werksessie met de raad	
Fase 4 - Concretiseren	apr - jun '27	Sessie 11 t/m 14: subdoelen en rollen, reflectie door belanghebbenden, effectindicatoren	Visiekaart met subdoelen, Rollentabel en Indicatorentabel; inhoudelijke afronding
Fase 5 - Afronden	jul - okt '27	Publicatie schrijven, sessie 15 om puntjes op de i te zetten, vormgeven	Oplevering publicatie (sep '27) en vaststelling door de gemeenteraad (okt '27)

Fase	Periode	Activiteit	Week	Wie doet mee?
Fase 1	*jun '26*	*Startbijeenkomst (kennismaking, aanpak, risico's)*	*week 27*	*De Argumentenfabriek + ambtelijke werkgroep*
	jul-aug '26	*Opstellen uitgebreid plan van aanpak en visualisatie*		*De Argumentenfabriek*
	aug '26	*Bespreken tussenresultaten en ambtelijk vaststellen*	*week 34*	*De Argumentenfabriek + ambtelijke werkgroep*
	sep '26	*Plan van aanpak en visualisatie voorleggen aan raadswerkgroep (go/no-go)*		*Ambtelijke werkgroep + raadswerkgroep*
	okt '26	*Gemeenteraad stelt plan van aanpak en kaders vast*		*Gemeenteraad*
	okt '26-jan '27	*Uitvoeren gemeentelijke communicatie en participatie: aftrap Uithoorn 2050, doelgroepen bereiken, dromen, zorgen, kansen en toekomstbeelden ophalen en de opbrengsten tussentijds terugkoppelen.*	door-lopend	*Ambtelijke werkgroep en team communicatie*
Fase 2	*okt '26*	*Startoverleg fase 2*	*week 44*	*De Argumentenfabriek + ambtelijke werkgroep*
	okt-nov '26	*Vergaren documentatie, inplannen alle sessies, maken uitnodigingsteksten*		*De Argumentenfabriek + ambtelijke werkgroep*
	nov '26	*Uitnodigen deelnemers eerste drie sessies en regelen locaties*		*Ambtelijke werkgroep*
	nov '26	*In kaart brengen feiten, cijfers en trends (samenleving en organisatie)*		*De Argumentenfabriek*

De Argumentenfabriek bv, KvK-nummer 3436 0332, Btw-nummer NL 8213.28.712.B01, IBAN NL63 TRIO 0781 3510 73

	nov '26	Sessie 1 - Kennissessie: externe trends en factoren	week 47	Ambtenaren, inwoners, ondernemers, maatschappelijke organisaties en deskundigen van buiten Uithoorn; ambtelijke werkgroep als toehoorder
	dec '26	Sessie 2 - Kennissessie: interne trends en factoren	week 49	Ambtelijke werkgroep en ambtenaren van de gemeente
	dec '26	*Maken concept trends- en factorenkaarten*		*De Argumentenfabriek*
	dec '26	Sessie 3 - Participatiesessie: trends en hartenkreten	week 51	Belanghebbenden: inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties (10-50); ambtelijke werkgroep, raadswerkgroep en gemeenteraad als toehoorder
	jan '27	*Aanpassen trendskaarten, maken mindmap hartenkreten, kwaliteitscontrole*	*week 1*	*De Argumentenfabriek*
	jan '27	*Tussenresultaten voorleggen aan raadswerkgroep en gemeenteraad informeren*	*week 2*	*Ambtelijke werkgroep + raadswerkgroep*
Fase 3	*jan '27*	*Startoverleg fase 3 met ambtelijke werkgroep*	*week 2*	*De Argumentenfabriek + ambtelijke werkgroep*
	jan - apr'27	*Uitvoeren gemeentelijke communicatie en participatie: eerdere opbrengsten teruggeven, doelgroepen gericht uitnodigen, voorkeuren ophalen en communiceren over de verwerking in strategische keuzes en hoofddoelen. Enquête waar passend.*	*door-lopend*	*Ambtelijke werkgroep en team communicatie*
	jan '27	Sessie 4 - Kennissessie: van trends naar strategische vragen	week 3	Raadswerkgroep, ambtelijke werkgroep en interne deskundigen van de gemeente
	feb '27	Sessie 5 - Kennissessie: antwoordopties	week 5	Brede groep deskundigen en belanghebbenden uit de samenleving van Uithoorn en De Kwakel; ambtelijke werkgroep en raadswerkgroep als toehoorder
	feb '27	Sessie 6 - Kennissessie: antwoordopties	week 7	Brede groep deskundigen en belanghebbenden uit de samenleving van Uithoorn en De Kwakel; ambtelijke werkgroep en raadswerkgroep als toehoorder
	mrt '27	Sessie 7 - Participatiesessie: voorkeuren inwoners en organisaties	week 9	Belanghebbenden: jongeren, ouderen, ondernemers en maatschappelijke organisaties (10-50); ambtelijke

De Argumentenfabriek bv, KvK-nummer 3436 0332, Btw-nummer NL 8213.28.712.B01, IBAN NL63 TRIO 0781 3510 73

				werkgroep, raadswerkgroep en gemeenteraad als toehoorder
	mrt '27	*Maken concept Strategische keuzenkaart en Visiekaart (hoofddoelen)*	*week 10*	*De Argumentenfabriek*
	mrt '27	Sessie 8 - Kennissessie: strategische keuzes, hoofddoelen en samenhang	week 11	Ambtelijke werkgroep en ambtelijke experts van de gemeente
	mrt '27	Sessie 9 - Kennissessie: strategische keuzes, hoofddoelen en samenhang	week 12	Ambtelijke werkgroep, ambtelijke experts, leden van de raadswerkgroep
	mrt-apr '27	*Aanpassen kaarten en kwaliteitscontrole*	*week 13*	*De Argumentenfabriek*
	apr '27	*Tussenresultaten voorleggen aan raadswerkgroep*	*week 14*	*Ambtelijke werkgroep + raadswerkgroep*
	apr '27	Sessie 10 - Werksessie tijdens raadsbijeenkomst over de tussenstand	week 15	Gemeenteraad en raadswerkgroep; ambtelijke werkgroep als toehoorder
Fase 4	*apr '27*	*Startoverleg fase 4 met ambtelijke werkgroep*	*week 14*	*De Argumentenfabriek + ambtelijke werkgroep*
	apr '27	Sessie 11 - Kennissessie: subdoelen en rol van de gemeente	week 16	Raadswerkgroep, ambtelijke werkgroep en interne deskundigen van de gemeente
	mei '27	Sessie 12 - Kennissessie: subdoelen en rol van de gemeente	week 19	Raadswerkgroep, ambtelijke werkgroep en interne deskundigen van de gemeente
	mei '27	*Maken concept Visiekaart met subdoelen en Rollentabel*	*week 20*	*De Argumentenfabriek*
	mei '27	Sessie 13 - Participatiesessie: reflectie op doelen en rollen gemeente	week 21	Belanghebbenden: inwoners en organisaties uit de gemeente Uithoorn (10-50); ambtelijke werkgroep, raadswerkgroep en gemeenteraad als toehoorder
	mei-jun '27	*Bespreken opbrengst participatiesessie; kiezen circa vijftien prioritaire doelen voor effectmeting*	*week 22*	*De Argumentenfabriek + raadswerkgroep*
	jun '27	Sessie 14 - Kennissessie: effectindicatoren en aandachtspunten effectmeting	week 23	Gemeentelijke onderzoekers en data-experts en externe deskundigen; ambtelijke werkgroep als toehoorder
	jun '27	*Maken Visiekaart, Rollentabel, Indicatorentabel en Aandachtspuntenkaart; kwaliteitscontrole*	*week 24*	*De Argumentenfabriek*
	jun '27	*Tussenresultaten voorleggen aan raadswerkgroep en gemeenteraad informeren (inhoudelijke afronding)*	*week 25*	*Ambtelijke werkgroep + raadswerkgroep*

De Argumentenfabriek bv, KvK-nummer 3436 0332, Btw-nummer NL 8213.28.712.B01, IBAN NL63 TRIO 0781 3510 73

Fase 5	*jun-jul '27*	*Startoverleg fase 5*	*week 26*	*De Argumentenfabriek + ambtelijke werkgroep*
	jul-aug '27	*Maken concept-publicatie inclusief begeleidende teksten*		*De Argumentenfabriek*
	sep '27	Sessie 15 - Beslissessie: afpoetsen eindproduct	week 36	*Ambtelijke werkgroep + raadswerkgroep*
	sep '27	*Verwerken feedback en grondige kwaliteitscontrole*	*week 37*	*De Argumentenfabriek*
	sep '27	*Vormgeven publicatie (kleuren huisstijl en logo gemeente Uithoorn)*	*week 38*	*De Argumentenfabriek*
	sep '27	*Oplevering vormgegeven publicatie Visie gemeente Uithoorn 2050*	*week 39*	*De Argumentenfabriek*
	okt '27	*Voorbereiden besluitvorming gemeenteraad*		*Ambtelijke werkgroep*
	okt '27	*Raadsvergadering: vaststelling Visie gemeente Uithoorn 2050*		*Gemeenteraad; belanghebbenden als toehoorder*

11. Wat zijn de kosten?

De kosten van De Argumentenfabriek voor dit project bedragen 149.760,- (exclusief BTW). Deze zijn per fase als volgt opgebouwd:

Omschrijving	**Uren**			**Totaal**
*medewerker**	*J*	*M*	*S*	
Uurtarief	*€ 100,00*	*€ 130,00*	*€ 160,00*	
Fase 1: Voorbereiden	8	28	46	11.800,00
Fase 2: Analyseren		132	94	32.200,00
Fase 3: Visie bepalen		136	140	40.080,00
Fase 4: Concretiseren		104	108	30.800,00
Fase 5: Afronden	42	52	64	21.200,00
Overig	5	46	45	13.680,00
Subtotaal exclusief BTW				**149.760,00**
BTW (21%)				*31.449,60*
Totaal inclusief BTW				**181.209,60**

*J=Junior: Leonie Lous, Fanny Bon
M=Medior: Albin van Latum
S=Senior: Dries Bartelink, Maarten Gehem, Shaun Lednor

In bijlage B is een gedetailleerde offerte van De Argumentenfabriek opgenomen met een nadere uitsplitsing naar de verschillende activiteiten.

De Argumentenfabriek bv, KvK-nummer 3436 0332, Btw-nummer NL 8213.28.712.B01, IBAN NL63 TRIO 0781 3510 73

In Bijlage C is een overzicht opgenomen van de kosten voor de aanvullende opties uit paragraaf 8.

De Argumentenfabriek bv, KvK-nummer 3436 0332, Btw-nummer NL 8213.28.712.B01, IBAN NL63 TRIO 0781 3510 73