



D16.012635

ZAAKNUMMER: ZK16002887

KRACHTIG KOGGENLAND

Strategische visie gemeente Koggenland

INHOUD:

1. Aanleiding:

1. Resultaat Quicksan Bestuurskracht
2. Stand van zaken KOM-samenwerking

2 Beeld Koggenland (SWOT-analyse).

3. Overige ontwikkelingen die van invloed zijn op onze toekomstbepaling.

4. Hoe nu verder.

1. Aanleiding

Deze notitie 'Koggenland Sterk Zelfstandig' kent een tweeledige aanleiding. De eerste is de Quicksan Bestuurskrachtmetering die recent is uitgevoerd. De uitkomst daarvan geeft aanleiding voor een heldere koersbepaling.

De tweede aanleiding is de stand van zaken van de KOM-samenwerking. De samenwerking tussen de gemeenten Koggenland, Opmeer en Medemblik. Het resultaat hiervan onderschrijft ook de noodzaak tot koersbepaling.

Beiden zijn van invloed op een positiebepaling van de bestuurlijke toekomst van de gemeente Koggenland. Een heldere koersbepaling geeft richting en betekenis aan onze kerntaak: Dienstverlening.

In deze notitie is verder aandacht voor de noodzakelijke voorwaarden om die bestuurlijke toekomst in te vullen.

1.1 Bestuurskrachtmetering

Dit voorjaar heeft een Quicksan plaatsgevonden naar onze Bestuurskracht. Een metering die er op gericht was om in een korte tijd een beeld te vormen over de prestaties van onze gemeente. Met daarin centraal de vraag: **Doet de gemeente de goede dingen goed?**

Uitgangspunt is hierbij geweest vijf onderwerpen waar de provincie Noord-Holland recent andere gemeenten op bevraagd heeft. Deze onderwerpen zijn:

- de uitvoering van wettelijke taken,
- het bijdragen aan regionale opgaven,
- het omzetten van lokale wensen in eigen ambities,
- het inspelen op ambities van andere overheden en
- het effectief en efficiënt organiseren van de uitvoering van alle taken en er regie ophouden.

Aanvullend hierop is nog in beeld gebracht hoe de dienstverlening en het bestuur van de gemeente Koggenland wordt ervaren, onder meer via het burgerpanel (I&O research).

De resultaten van de Quick scan geven kort samengevat het volgende beeld. Dat beeld is, zoals in de aanleiding aangegeven, van invloed op de positiebepaling voor de bestuurlijke toekomst van Koggenland:

- Koggenland als organisatie
Als antwoord op de vraag of de gemeente in staat is om de uitvoering van alle taken effectief en efficiënt te organiseren en er regie op kan houden is gekeken naar de organisatie. Ruim vier jaar geleden is een reorganisatie ingezet met als doel zakelijker, laagdrempeliger en meer op de inwoner gerichte organisatie te bouwen. Dit doel is grotendeels bereikt. Het beeld is dat de organisatie toegankelijk, open en zakelijk is. Het beeld geeft verder aan dat de organisatie 'in control' is. Belangrijkste aandachtspunt voor de organisatie is het matchen van de politiek/bestuurlijke wensen/opgaven en de ambtelijke capaciteit. Op onderdelen is er sprake van kwetsbaarheid. Het is ook om die reden dat Koggenland volop participeert in samenwerkingsverbanden. Samenwerking wordt als noodzakelijk gezien, zeker gelet op de almaar toenemende taken die de gemeenten dienen uit te voeren in combinatie met de complexiteit daarvan.

De samenwerking wordt ook gezien als noodzakelijk vanuit de gedachte dat die een bijdrage kan leveren aan het verminderen van kwetsbaarheid. Een opvallende conclusie is: Koggenland wordt ervaren als een goede trendvolger. De wens is dat Koggenland meer creativiteit, trots en innovatie laat zien. Daar valt een parallel te trekken met de kwetsbaarheid én de soms aanwezig discrepantie tussen ambtelijke capaciteit en bestuurlijke ambitie. Daarover later meer in deze notitie.

- De Dienstverlening:
Uit de resultaten blijkt dat de dienstverlening ruim voldoende scoort. De gemeente scoort op alle onderzochte punten net iets boven het gemiddelde van de Nederlandse plattelandsgemeenten. De ingang gezette ontwikkelingen op het vlak van de digitale dienstverlening zullen alleen maar een bijdrage leveren aan de verdere verbetering van de door de inwoners ervaren dienstverlening.
- Uitvoeren van de wettelijke taken:
De uitvoering van wettelijke taken is onderhevig aan vele externe controles. Als de gemeente niet voldoende scoort, worden er sancties opgelegd. De gemeente Koggenland is de afgelopen jaren niet met sancties geconfronteerd. Interbestuurlijk toezicht vindt plaats door de provincie (financieel, archief, omgeving en ruimtelijke ordening) en door het Rijk (sociaal domein).

Samengevat komt het beeld erop neer dat kijkend naar de genoemde 'indicatoren' Koggenland in voldoende mate bestuurskracht heeft om haar rol te vervullen, met daarbij wel de aantekening dat er aandachtspunten zijn.

1.2 KOM-samenwerking

In 2014 is er een start gemaakt met de ambtelijke samenwerking tussen de KOM-gemeenten. Insteek hierbij was om die samenwerking 'van onderop' vorm te geven, organisch te laten ontwikkelen en gericht op bedrijfsvoering onderdelen. Op een aantal onderdelen zijn goede resultaten geboekt (onder meer Informatievoorziening, Inkoop en P&O). Een in het najaar 2015, door de drie colleges, vastgestelde bestuursopdracht om onderzoek te doen naar een verdieping én verbreding van de samenwerking levert de conclusie op dat de samenwerking op dit moment zich beperkt tot een aantal onderdelen van de bedrijfsvoering. Voor verdieping en verbreding van de verdere samenwerking is op dit moment onvoldoende aanleiding en draagvlak. De drie colleges delen deze conclusie.

Wat betekent het onderzoek naar de bestuurskracht én het resultaat van de KOM-samenwerking nu voor de toekomstbepaling van Koggenland? Daarover meer in hoofdstuk 3 van deze notitie. Hoofdstuk 2 gaat eerst in op het beeld van Koggenland.

2 Beeld Koggenland (SWOT-analyse)

Er is een "foto" gemaakt van Koggenland. De samenstellende delen van die foto zijn resultaten van de recente onderzoeken en input vanuit ambtelijke en bestuurlijke beleving van wat er in en om de gemeente speelt.

Het levert een beeld van de sterke punten, de kansen die we als gemeente hebben, maar ook van de zwakke punten en van mogelijke bedreigingen.

Het is een foto van "de gemeente", het beeld wordt gevormd door in- en over elkaar schuivende beelden van Raad, B&W en Organisatie.

In een oogopslag is het beeld:

	HELPFULL	HARMFULL
	Strenghts	Weaknesses
INTERN	• Sterke organisatie • Waardering inwoners • Medewerkerstevredenheid • Positief beeld in regio • Vakmanschap • Financieel stabiel • Bestuurskracht	• Ontbreken capaciteit projecten En fte's "strategische plekken" • Attitude gericht op: *Dienstverlening *Burgerparticipatie *Aanpassing richting nieuwe verwachtingen en behoeften *Het invullen van de nieuwe rol • Aansluiting Raad op inwoners • Vertrouwen inwoners t.a.v. nieuwe taken
	Opportunities	Threats
EXTERN	• Samenwerkingspartners op competentie/complementariteit en onderlinge versterking zoeken • Betrokken medewerkers, die nieuwe kansen zien en pakken • Inrichten interne flexibele schil tbv projecten • Dorpsgesprekken gericht op dorpsvisie	• Rol Hoorn in regio (Distriport/Zevenhuis) • Visie Provincie op vorming nieuwe gemeente WF • Ontbreken van strategische koers

Toelichting op de SWOT-analyse

S - De sterke punten van Koggenland

- De organisatie is stabiel, er is een helder beeld van competenties en vaardigheden. De sturing is gericht op de taakvolwassenheid van medewerkers.
- De waardering van inwoners is goed, zo kan worden afgeleid uit de onderzoeken naar onze dienstverlening. Medewerkers zijn tevreden over Koggenland als werkgever en over de werkomstandigheden, zo blijkt uit het medewerkers tevredenheidsonderzoek (september 2015)
- In de Westfriese regio en in NH-Noord heerst over het algemeen een positief beeld over Koggenland, zowel in bestuurlijke zin als ambtelijk. (Quick Scan bestuurskracht)
- Het vakmanschap van de medewerkers is goed in orde. Dat wordt bevestigd zowel in de Quick Scan Bestuurskracht als in diverse audits. Waar nodig worden opleidingen gevolgd, zodat de vakkennis actueel blijft.
- Koggenland is een financieel stabiele gemeente. Dit wordt bevestigd door de toezichthouder. De wijze waarop inhoud en uitvoering is gegeven aan de Kerntakendiscussie heeft hieraan zeker bijgedragen. Hetzelfde geldt voor de wijze waarop de P&C-cyclus zich voltrekt: een geoliede machine die de Raad tijdig van de juiste informatie voorziet.
- De bestuurskracht is goed op orde. Dat blijkt niet alleen uit de in het voorjaar van 2016 uitgevoerde Quick Scan Bestuurskracht, maar ook uit het tijdig nemen van besluiten door B&W en raad; er zijn geen achterstanden.

MAATREGELEN

- Afronding en borging programma Visie op Dienstverlening.
- Meer bewustzijn van sterkte Koggenland en dit ook uitdragen.
- Blijvend inzetten op scholing van medewerkers en aandacht voor instroming jonge medewerkers.
- Blijvend monitoren de kracht van de organisatie.
- Bestuurlijke en ambtelijke inzet in regionale overlegorganen meer op resultaat inzetten.

W - De Zwakke punten van Koggenland

- Er is sprake van een te geringe capaciteit op het gebied van projecten; Het is voor de organisatie vaak 'passen en meten' om projecten op te kunnen pakken.
- Op "strategische functies" is de bezetting te gering. Er wordt te vaak een beroep gedaan op directie en management. Gevolg is dat wenselijke en noodzakelijke ontwikkelingen op beleidsgebied onvoldoende snel kunnen worden opgepakt en dat het knelt met de managementtaken. Voorbeelden hiervan zijn Dienstverlening, Burgerparticipatie (Right to challenge) en Transformatie / aanpassing richting nieuwe verwachtingen en behoeften van onze inwoners).
- De aansluiting van de Raad bij de ontwikkeling van verwachtingen/eisen van onze inwoners wordt als onvoldoende ervaren, zo blijkt uit de Quick Scan.

Het beeld bij de inwoners is dat de Raad onvoldoende op de hoogte is van wat er in de samenleving speelt.

- Het vertrouwen van inwoners als het gaat om het uitvoeren van nieuwe taken van de gemeente is niet bijzonder groot.

MAATREGELEN

- Het binnen het huidige personeelsbudget aantrekken van professionele projectleiders
- Het binnen het huidige personeelsbudget aantrekken van ervaren beleidsmedewerkers Strategie, die multi-inzetbaar zijn.
- Met de Raad in gesprek over hun rol bij Burgerparticipatie bijvoorbeeld bij de Dorpsgesprekken.
- Het versterken van de interactie tussen Raad en inwoners bij Het gesprek
- KoggenNieuws blijven inzetten om onze resultaten te vertellen.

O - De Kansen voor Koggenland

- De betrokkenheid van onze medewerkers bij de Koggenlandse samenleving leidt ertoe dat zij nieuwe kansen signaleren en oppakken.
- Koggenland heeft de kans zichzelf én samenwerkingspartners te versterken. Het gaat om uitwisseling van competenties. Samenwerking zal gericht moeten zijn op complementariteit, het wederzijds elkaar aanvullen. Dat brengt evenwicht in de samenwerkingsrelatie, een randvoorwaarde voor succes.
- Samenwerking met omliggende gemeentes biedt Koggenland de kans om de inwoners de best mogelijke dienstverlening te leveren. Het gaat bij samenwerking om evenwicht/balans in het inzetten van elkaars competenties. Samenwerken is niet het afnemen van een dienst bij een andere gemeente.
- Het organiseren van Dorpsgesprekken biedt de kans om de betrokkenheid van inwoners bij de ontwikkeling van hun dorp te vertalen in concrete verbeteringen. Het gevoel van eigenaarschap van de oplossingen is daarbij van vitaal belang.

MAATREGELEN

- Deel van de formatie flexibel inzetten om daarmee snel in te kunnen spelen op veranderende vraag en opgaven vanuit bestuur en samenleving.

T - De Bedreigingen voor Koggenland

- Rol Hoorn in regio (Distriport/Zevenhuis)
De rol van de gemeente Hoorn is van belang. Het maakt nogal verschil of die rol gericht is op harmonie en samenwerking, of dat er sprake is van wat meer dominantie in de houding t.o.v. de buurgemeenten. Op zichzelf is een dominantere houding niet merkwaardig, immers Hoorn zal willen opkomen voor zijn belangen als het gaat om ruimte voor wonen en bedrijvigheid. Als voorbeeld dient de manier waarop bestuurlijk wordt geacteerd rond het convenant Distriport in relatie tot de ambities t.a.v. Zevenhuis. Er is overigens geen aanleiding om negatieve sentimenten jegens Hoorn te hebben. In West-Fries verband is Hoorn steeds een positieve factor.

- Visie Provincie op vorming nieuwe gemeente WF
De Provincie blijft het onderwerp bestuurlijke fusie cq herindeling als wenselijke koers opvoeren. Het lastige daarvan is, dat er sprake is van vaagheid van de intenties, van een niet op elkaar afgestemd faseringsplan. Daardoor is elke uitlating op dit gebied onverhoeds, wat leidt tot kopschuwheid.
- Ontbreken van strategische koers
Er is bij de totstandkoming van de gemeente in 2007, noch in de jaren daarop volgend, sprake geweest van een geformuleerde en gedeelde strategische koers. Dat is niet wenselijk als het gaat om de ontwikkeling van (nieuwe) dienstverlening, de ontwikkeling van personeel en organisatie, de regionale samenwerking en de relatie tot de Provincie.

MAATREGELEN

Zowel op bestuurlijk als op ambtelijk / directieniveau bespreken dat dit zich in onze waarneming voordoet. Het adagium is wat ons betreft afspraak is afspraak als het gaat om bedrijventerreinen. Duidelijk maken dat ook onze werkgelegenheid, onze bedrijven-m2's in WF van belang zijn.

Betekenis

Welke betekenis geven wij aan deze analyse.

Zoals aangegeven is er een 'foto' gemaakt van Koggenland. We hebben onszelf voor de spiegel gezet en ons gezicht en profiel is in beeld gekomen. Dat moet de basis vormen voor een strategiebepaling van Koggenland. Zonder strategie kun je als organisatie niet koersvast opereren. Vanuit die strategie werken we extern gericht aan onze kansen en bedreigingen. Intern gezien is het de koers voor behoud van onze kracht en kunnen we onze zwakheden verminderen.

3. Overige ontwikkelingen die van invloed zijn op onze toekomstbepaling

De conclusie uit de Quick scan naar onze bestuurskracht leidt tot de conclusie dat er geen redenen zijn om op korte termijn stappen te zetten om te komen tot een bestuurlijke fusie. Ook het beleid van de hogere overheden, Rijk en Provincie, lijkt zodanig te zijn dat van deze zijde geen initiatieven zijn te verwachten. Een nieuw regeerakkoord dat na de Tweede Kamerverkiezingen van maart volgend jaar zal worden opgesteld kan natuurlijk tot andere inzichten leiden, maar het lijkt aannemelijk dat ook in dit nieuwe regeerakkoord geen 'dwingende rol' van uit het Rijk is te verwachten. Tijdens zijn werkbezoek in april dit jaar aan Koggenland heeft de Commissaris van de Koning kennis genomen van de presentatie van de uitkomsten van de QuickScan. Ook van deze zijde zijn geen initiatieven, laat staan sturing te verwachten, alhoewel het provinciaal bestuur met belangstelling aankijkt naar de initiatieven rond de samenwerking in onze regio. Hierbij is van provinciezijde nog wel specifiek aandacht gevraagd voor de democratische legitimiteit van de (vele) gemeenschappelijke regelingen.

De ontwikkelingen rond de KOM-samenwerking duiden ook op een onderschrijving van de stelling dat het gerechtvaardigd is om te veronderstellen dat stappen richting een bestuurlijke fusie op korte termijn niet aan de orde is. De inzichten hierover bij de drie partners zijn té verschillend van aard. Dit geldt ook voor een eventuele ambtelijke fusie.

Geen fusie op korte termijn

Met dit gegeven als uitgangspunt én de conclusies uit de Quickscan en de SWOT-analyse is gekeken of onze organisatie voldoende toegerust is om de uitdagingen die voor ons liggen op te kunnen pakken; **"blijven we de goede dingen op een goede wijze doen?"**. Wat hebben we daarvoor nodig?

In het kort schetsen we een aantal ontwikkelingen die van invloed zijn op de beantwoording van de voorliggende vraag.

Die ontwikkelingen worden geëntameerd vanuit het Rijk, maar ook ontwikkelingen in onze samenleving leiden tot de vraag óf Koggenland voldoende in staat is om de komende jaren zelfstandig verder te kunnen.

We zien een aantal ontwikkelingen van uit het Rijk

- Verdere decentralisaties. Na de taakverzwaring binnen het Sociaal Domein is een verdere toename van taken voor de lokale overheid voor de hand liggend. Het betreft dan taken op het gebied van economisch beleid, het onderwijsbeleid maar ook de discussie over de mogelijkheid voor gemeenten om zelf meer belastinginkomsten te genereren is daar een voorbeeld van. Decentralisatie biedt, binnen landelijk te trekken grenzen, ruimte voor inhoudelijk maatwerk en voor rechtstreekse beïnvloeding daarvan door betrokken inwoners via een democratische route die korter is dan de Haagse.

- Nieuwe ontwikkelingen. Het Rijk heeft stevig ingezet op informatievoorziening. De digitale dienstverlening vanuit de gemeenten staat hoog op de agenda. Tot 2020 zullen door de gemeente stevige stappen worden gezet om invulling te geven aan de niet- vrijblijvende ambities die gesteld zijn. De Omgevingswet is een andere ontwikkeling die niet onvermeld mag worden. Hoewel de contouren nog niet in zijn geheel vast staan, zullen de gevolgen voor de gemeente ingrijpend zijn.

We zien een aantal maatschappelijke ontwikkelingen

- Terugtrekkende overheid

Door decentralisatie, 'Europa' en deregulering wordt de Rijksoverheid kleiner. Taken worden overgeheveld aan andere overheden en marktpartijen, of overgelaten aan inwoners.

De vraag waar de overheid voor staat door terugtrekking is: hoe laat je los, hoe geef je vertrouwen aan andere partijen? De transformatie binnen het sociaal domein is een goed voorbeeld hiervan. De beleidsplannen van de gemeente op het sociaal domein zien de eigen verantwoordelijkheid van onze inwoners als uitgangspunt.

- Burgerparticipatie

Er is meer animo voor 'zelf doen', zeker samen met andere inwoners. 62% van de Nederlanders, vindt dat inwoners meer gezamenlijke initiatieven moeten nemen. Bijvoorbeeld in de eigen gemeenschap. Inwoners mogen onder meer zelfredzamer worden als opvoeders, bij het schoonhouden van de eigen buurt. Ook kunnen ze zelf gezond leven, schulden aflossen en helpen voorkomen dat jongeren alcohol drinken, om eens een paar voorbeelden te noemen. Gemeenschapszin in onze dorpen is nog relatief sterk. Wat kunnen wij als gemeente doen om dat in stand te houden of te versterken? Wat vraagt dat van onze organisatie.

Vitale, leefbare kernen zijn binnen ons beleid een belangrijk uitgangspunt. Zowel college als raad willen zich hier hard voor maken. Vanuit de ontwikkelingen van leefbaarheid en participatie is het onze nadrukkelijke keuze om dit samen met inwoners en maatschappelijke partners vorm te geven. Het initiatief om dorpsgesprekken te gaan voeren is hier het levende bewijs van. Leefbaarheid begint en eindigt bij inwoners en maatschappelijke partners. Vanuit de geschetste ontwikkelingen vraagt dit om het steeds vernieuwen en ontwikkelen van manieren van handelen en samenwerken. Dit heeft zowel effect voor onze inwoners en instellingen als voor college, raad en ambtelijke organisatie. Het verbreden van expert en taakgericht naar ook regie en ondersteuning. Van inhoud naar ook proces. Steeds meer van toetsing/accordering achteraf naar kaderstelling en procesafspraken vooraf. Het vraagt steeds nieuwsgierig te zijn en te blijven naar nieuwe ontwikkelingen en werkwijzen en je die ook weer eigen willen maken.

Kortom, wij zullen onszelf in onze manier van handelen en samenwerken nog meer moeten ontwikkelen die past bij onze rol en positie in die veranderende wereld en behoefte. Als regisseur zullen we daarin steeds het voorbeeld moeten geven. Je kunt een samenleving immers niet verder brengen dan je zelf bent. Of anders geformuleerd. Je kunt inwoners en maatschappelijke partners niet vragen iets te doen wat je zelf nog niet laat zien en wat voorleeft.

Dat de rol van de gemeentelijke overheid in alle lagen en dus ook die van de ambtenaar verandert wordt geïllustreerd door een bijdrage in Binnenlands Bestuur van Zeger van der Wal, bijzonder hoogleraar in Dales-leerstoel. Zie onderstaand kader.

AMBTENAAR MOET VERSCHILLENDE PERSONEN ZIJN

Van de ambtenaar uit de 21e eeuw wordt niet meer hetzelfde gevraagd als voor de eeuwwisseling. Werden ze voorheen nog geprezen om onpartijdigheid, stabiliteit en rechtmatigheid, tegenwoordig draait het om innoveren, ondernemen en netwerken. En die eisen conflicteren nog wel eens met de klassieke ambtelijke waarden.

Verbinder

Volgens Zeger van der Wal, de nieuwe bijzonder hoogleraar op de Ien Dales Leerstoel, moet de moderne ambtenaar de komende jaren daarom een heleboel verschillende personen tegelijk gaan worden. 'Hij of zij wordt steeds meer een verbinder en moet vooral faciliteren, aldus de hoogleraar. 'Daarnaast moet de ambtenaar ervoor zorgen dat alle innovatie uit de buitenwereld, op een slimme manier de overheidsorganisatie binnenkomt. Zonder dat hij opnieuw het wiel probeert uit te vinden.'

'Resilience'

Een andere eigenschap die een modern ambtenarenapparaat in huis moet hebben is zogenoemde 'resilience', oftewel veerkracht: 'Veel overheidsorganisaties kampen met het probleem dat door de reorganisaties kennis is weggelekt,' legt Van der Wal uit. 'Ze kunnen ineens moeilijk teruggrijpen op expertise die er bijvoorbeeld in de jaren negentig wel was.'

4. Hoe nu verder

Op korte termijn geen fusie. Dat is de conclusie die in het vorige hoofdstuk van deze notitie getrokken is. In dit hoofdstuk is ook ingegaan op ontwikkelingen die van belang zijn voor onze verdere toekomst. Op welke wijze gaan wij daar nu invulling aangeven?

Geen fusie op korte termijn, betekent zelfstandig verder. De geschetste ontwikkelingen maken het noodzakelijk dat er bijgestuurd én geïnvesteerd moet worden in onze organisatie. Om sterker te worden. **Krachtig Koggenland** dus. Dat is de strategie voor de komende jaren.

Het is van belang om de term 'korte termijn' en 'komende jaren' nader te duiden. Wij zien deze voor een periode van vier jaren. Dat komt neer op een strategische koers voor de periode 2017 tot en met 2020.

Het jaar 2020 is halverwege de volgende bestuursperiode, rekening houdend met de gemeenteraadsverkiezingen van 2018. Halverwege die bestuursperiode is een goed moment om te komen tot een herijking van de strategische koers die we nu, anno 2016, willen inslaan. Een periode van vier jaren biedt rust voor het bestuur, de raad en de organisatie. Biedt zekerheid, stabiliteit en duidelijkheid. Dat laatste is ook van belang voor onze burens. Ook zij weten hoe Koggenland er voor vier jaren 'inzit'.

KRACHTIG KOGGENLAND vraagt om een aantal initiatieven.

Wij benoemen in deze notitie die initiatieven die gericht zijn op de ambtelijke organisatie. In de Quicksan is ook aandacht voor de positie van de gemeenteraad. Het is aan de raad om daar een oordeel over te geven. Het is ook aan de raad om daar eventuele acties aan te verbinden. Acties die ook goed aansluiten bij de maatschappelijke ontwikkelingen die wij eerder hebben geschetst. Die ontwikkelingen bieden in onze ogen kansen om een betere aansluiting te verkrijgen met onze inwoners. Het college is graag bereid om samen met de griffier de raad daarbij te faciliteren.

Voor de ambtelijke organisatie is het college uiteraard wel direct verantwoordelijk. Om invulling te geven aan de uitdagingen in de context van de beschreven ontwikkelingen zien wij de volgende initiatieven.

1. Het ontwikkelen en uitvoeren van een ontwikkelprogramma voor de ambtelijke organisatie waarin aandacht is voor de 'ambtenaar van de toekomst'. Doel is om samen met de organisatie een programma te ontwikkelen dat gericht op het vergroten van kennis, vaardigheden en attitude. Dit sluit overigens al prima aan bij de activiteiten die de afdeling P&O in november de organisatie aanbiedt in de vorm van de trainingsweek "meester in je werk". In dit trainingsprogramma zitten elementen die ingaan op de nieuwe rol van onze medewerkers. Het ontwikkelprogramma wordt organisatie breed aangeboden, met daarnaast mogelijkheden voor individuele verdieping. In de opleidingsplannen zal ruimte moeten worden gemaakt voor dit programma. Uitgangspunt is dat binnen het bestaande opleidingsbudget 2017 en verder ruimte wordt gevonden voor de uitvoering van dit programma. Indien bij de ontwikkeling van het programma blijkt dat er onvoldoende middelen aanwezig zijn, kan een voorstel voor een eenmalige verhoging van het budget via de Zomernotitie 2017 aan het college en raad worden voorgelegd.

2. Versterking van de ambtelijke organisatie op strategisch niveau. Binnen de huidige formatie is zoals eerder geconstateerd onvoldoende capaciteit beschikbaar voor met name de grotere strategische vraagstukken én voor projectuitvoering. Te vaak en te intensief moet er een beroep worden gedaan op directie en management.
3. De aanwezige 'krapte' leidt ook tot een ongewenste spanning tussen bestuurlijke wensen en capaciteit. Natuurlijk worden bestuurlijke wensen opgepakt, maar vaak moet dat dan ten koste gaan van de 'going concern' activiteiten én ontstaat er tijdsdruk.

Versterking van de strategische slagkracht binnen onze organisatie is hiervoor noodzakelijk én biedt kansen om fors in te zetten op de uitdagingen waar wij voor staan. Een versterking van onze slagkracht levert ook een bijdrage op aan onze inzet binnen de regionale samenwerking. Samenwerking waar wij op willen blijven investeren. Daar past ook het leveren van capaciteit bij voor de regionale vraagstukken waar wij mee verbonden zijn. Samenwerken is in onze ogen niet alleen "halen waar je tekort komt" maar vooral ook "brengen om de ander en elkaar te versterken".

Financiële consequenties

De open te stellen nieuwe vacatures kunnen worden opgevangen binnen de loonruimte 2017. Zoals bekend is er sprake van loonruimte omdat vacatures (adjunct-directeur en binnen W&O) voor een deel niet zijn ingevuld. Wanneer mocht blijken dat de versterking binnen de afdelingen W&O en Welzijn & Zorg gewenst is, zal bij de Zomernotitie de afweging moeten worden gemaakt om hier budget voor vrij te maken.