BMC
RANDSTAD PROFESSIONAL

Quickscan uitvoeringskracht gemeente Schiermonnikoog

Wat is nodig voor een toekomstbestendige zelfstandige gemeente?







Rapport | 6 mei 2025

Partners in verbetering

Quickscan uitvoeringskracht gemeente Schiermonnikoog

Wat is nodig voor een toekomstbestendige zelfstandige gemeente?

Rapport
Gemeente Schiermonnikoog

BMC
RANDSTAD PROFESSIONAL

Inhoudsopgave

H1 | Inleiding **1**
1.1 Gemeentelijke uitvoeringskracht staat onder druk 1
1.2 Onderzoeksvragen en randvoorwaarden 1
H2 | De staat van Schiermonnikoog en de bestuurlijke ambities **4**
2.1 Samenvatting van de resultaten van stap 1: 'De staat van Schiermonnikoog' 4
2.2 Samenvatting van de resultaten van stap 2: De bestuurlijke ambities 5
2.3 De leidende principes voor de omgevingsvisie 6
H3 | Organisatieonderzoek **8**
3.1 Formatie- en takenanalyse: inleiding 8
3.1.1 Formatieanalyse vaste formatie 8
3.1.2 Formatieanalyse externe inzet 13
3.1.3 Takenanalyse 15
3.2 Impactanalyse personeelsbestand van scenario 'Basis op orde' 18
3.2.1 Impactanalyse: inleiding, landelijke vergelijking en potentiële besparingsmogelijkheden 18
3.2.2 Impactanalyse: financiële situatie Schiermonnikoog uitgelicht 20
3.3 Financiële impact scenario 'Basis op orde' 21
3.3.1 Doorberekening personeelsbegroting 21
H4 | Advies uitvoeringskracht **22**
4.1 Advies BMC in relatie tot uitvoeringskracht 23
4.2 Handelingsperspectief voor Schiermonnikoog: dashboard op taakniveau 25
Bijlage 1 | HR Ontwikkelagenda Schiermonnikoog 2025-2026 **27**
Colofon **29**

Dit document (inclusief eventuele bijlagen) is opgesteld door BMC en de (auteurs)rechten met betrekking tot de inhoud en het format van dit document berusten bij BMC. Dit document is uitsluitend bedoeld voor gebruik door de opdrachtgever en mag niet worden gepubliceerd of aan anderen ter beschikking worden gesteld zonder uitdrukkelijke voorafgaande toestemming van BMC.

H1 | Inleiding

1.1 Gemeentelijke uitvoeringskracht staat onder druk

Schiermonnikoog is met 971 inwoners de kleinste gemeente van Nederland en het op een na kleinste bewoonde Friese Waddeneiland. Het eiland is 20 kilometer lang en 4 kilometer breed. Het enige dorp op het eiland heet ook Schiermonnikoog. Het eilandleven zorgt voor een krachtige en hechte lokale gemeenschap met een groot saamhorigheidsgevoel. Door de natuur, rust en ruimte is Schiermonnikoog een geliefde bestemming voor badgasten en toeristen. Het grootste deel van het eiland valt onder Nationaal Park Schiermonnikoog. Er zijn volop duinen en bossen, en er is strand, wad en polder. Ook staat Schiermonnikoog bekend als vogeleiland: zelfs in het toeristisch hoogseizoen huizen hier veel meer vogels dan mensen.

Ook al zijn de schaal en maat anders, als kleine gemeente heeft Schiermonnikoog hetzelfde wettelijke takenpakket als elke gemeente in Nederland. Daarnaast zijn er diverse specifieke lokale opgaven. De ontwikkeling van het toerisme, de woningbouwopgave, de inrichting van het centrum, het aanpakken van stille armoede, het afkoppelen van regenwater, minder verharding en burgerparticipatie. Schiermonnikoog wil ook in de toekomst zelfstandig blijven. Als kleine gemeente vindt het college het verstandig te laten onderzoeken op welke manier voldoende voorwaarden kunnen worden gecreëerd om te kunnen functioneren als zelfstandige gemeente. De gemeente heeft daartoe een onderzoek laten uitvoeren naar haar toekomstbestendigheid in termen van uitvoeringskracht, met zelfstandigheid als uitgangspunt.

1.2 Onderzoeksvragen en randvoorwaarden

Het doel van de opdracht: ontwikkel een toekomstvisie op de gemeentelijke opgaven, en faciliteer strategische keuzes in de positionering van de gemeente Schiermonnikoog en in de organisatie van het werk. Uit deze doelstelling zijn de volgende onderzoeksvragen afgeleid:

Onderzoeksvragen

1. Wat is de staat van Schiermonnikoog anno 2025, zowel extern (maatschappelijk) als intern (uitvoeringskracht gemeente)?

2. Wat is de toekomstvisie van het gemeentebestuur op de brede ontwikkeling van Schiermonnikoog en welke strategie wil het bestuur voeren op het gebied van samenwerking en inwonersparticipatie, rekening houdend met wettelijke verplichtingen, interne en externe ontwikkelingen en het coalitieakkoord?

3. Wat is qua uitvoeringskracht de komende tien jaar nodig – onder andere capaciteit (kwantitatief en kwalitatief, financiën, leiderschap) – om de toekomstvisie te kunnen realiseren?

Voor de opdracht gelden de volgende randvoorwaarden:

- De aanpak past bij het unieke, kleinschalige karakter van Schiermonnikoog.
- De op te leveren producten zijn compact en vooral geen lijvige documenten.
- Uiterlijk Q2 2025 heeft het college de op te stellen documenten vastgesteld en is er aan de gemeenteraad een presentatie verzorgd.
- Burgerparticipatie valt in beginsel buiten de scope van de opdracht.

Het onderzoek heeft het karakter van een quickscan, die diep, breed en rond is:

- **Diep** gaat over het diepgaand kijken naar bestaande data en de weging en interpretatie daarvan.
- **Breed** gaat over het kijken vanuit verschillende inhoudelijke perspectieven en aspecten die relevant en noodzakelijk zijn voor het verkrijgen van inzicht in mogelijke interventies.
- **Rond** gaat over het (samen) in beeld krijgen van het maatschappelijk spectrum aan meningen, belangen en voorkeuren van alle betrokkenen van de gemeente Schiermonnikoog. We staan als externe adviseurs nadrukkelijk naast college, management en medewerkers.

In de periode januari tot en met april 2025 hebben we de volgende stappen doorlopen:



Stap 1 en 2 zijn in een eerdere onderzoeksfase uitgebreid behandeld. We presenteren dit samengevat in hoofdstuk 2. Stap 3 lichten we toe in hoofdstuk 3 (Organisatieonderzoek), waarbij we inzoomen op de formatie, taken en impactanalyse. Stap 4 staat gelijk aan hoofdstuk 4, het gevraagde advies in relatie tot uitvoeringskracht.

H2 | De staat van Schiermonnikoog en de bestuurlijke ambities

2.1 Samenvatting van de resultaten van stap 1: 'De staat van Schiermonnikoog'

Uit onderstaand beeld blijkt dat er op sociaal en economisch terrein 'een been moet worden bijgetrokken' op Schiermonnikoog. In termen van toekomstbestendigheid halen deze onderdelen de voldoende niet. Dit beeld wordt breed herkend en omarmd op zowel ambtelijk als bestuurlijk niveau. Ook de documentenstudie en het raadplegen van open bronnen[1] ondersteunen dit beeld.



[1] Waaronder Planbureau Leefomgeving, zie www.pbl.nl.

2.2 Samenvatting van de resultaten van stap 2: De bestuurlijke ambities

Het college kiest voor het scenario **'De basis op orde'**, waarbij digitalisering als essentieel onderdeel wordt gezien. Leefbaarheid staat daarnaast centraal in het beleid en vormt het kader voor alle toekomstige keuzes. De gemeente Schiermonnikoog profileert zich – in de kern – als regiegemeente, maar wil taken die dicht bij de inwoners staan, zoals Maatschappij, Zorg & Welzijn, Publiekszaken en de Buitendienst, in toenemende mate zelf uitvoeren. Voor meer op afstand staande taken blijft regie de voorkeur hebben. Dit rapport bevat een doorrekening van de financiële en organisatorische consequenties hiervan. Hoewel er met het oog op de komende verkiezingen geen politiek-inhoudelijke keuzes worden gemaakt, wil het college met deze informatie wel richting kunnen geven voor de toekomst. Daarbij wordt ingezet op drie speerpunten:

1. een aantrekkelijke, **leefbare gemeenschap** voor jong en oud;
2. **duurzame zelfvoorzienendheid** met focus op energie- en warmtetransitie; en
3. versnelling van **digitalisering** binnen de gemeentelijke organisatie en op het eiland.

Voor de eerste twee speerpunten zijn al initiatieven in gang gezet, voor digitalisering is versnelling nodig. Het college onderstreept het belang van tijdige keuzes voor behoud van uitvoeringskracht.

Samengevat hecht het college voor de lange termijn aan het blijven inzetten op leefbaarheid; het zijn van een levendige gemeente voor zowel jong (verjonging) als oud (toenemende vergrijzing), en een koppeling met verbreding van de economie. De investering in digitalisering betreft een nieuwe 'extra post'; doorontwikkeling van de technologie, digital health[2] (SD), en het kunnen bieden van een goede informatievoorziening, betekent dat er een nieuwe weg ingeslagen dient te worden. Het ontwikkelen naar een gedifferentieerde regiegemeente wil het college nadrukkelijk koppelen aan 'nabijheid van dienstverlening':

[2] Zie tno.nl/gezondheid. Digitale gezondheid is een discipline die digitale zorgprogramma's en technologieën op het gebied van gezondheidszorg, wonen en samenleving omvat om de efficiëntie van de gezondheidszorg te verbeteren en de geneeskunde persoonlijker en preciezer te maken.

Lange lijn 2040: Schiermonnikoog beweegt van ontwikkelgemeente naar 'gedifferentieerde regiegemeente', met een focus op 'nabijheid van uitvoering'

Kleine gemeenten die te kwetsbaar zijn in hun zelfstandigheid, en qua begroting niet meer toekomstbestendig zijn, kunnen ombuigen naar een 'regiegemeente' als oplossing zien. Er zijn vele soorten van een regiegemeente, omdat je kunt differentiëren in het aantal taken dat je afstoot. Regie verwijst naar het sturen, coördineren en faciliteren van activiteiten en processen zonder dat de gemeente alle taken zelf uitvoert.

De term regiegemeente gaat over de manier waarop de gemeente haar taken en verantwoordelijkheden organiseert. Hoewel er geen eenduidige definitie bestaat, is het in de kern 'zoveel mogelijk uitbesteden en een compacte kernorganisatie behouden'.

De focus ligt vooral op 'waar de gemeente nog van wil zijn, het 'wat', en minder op het 'hoe'. Menskracht wordt omgezet in uitvoering elders, en in de eigen organisatie zijn deels andere kwaliteiten nodig. De meerwaarde zit in het bieden van ruimte aan initiatieven uit de samenleving enerzijds en het profiteren van kennis en expertise van externe partijen anderzijds.

BMC
RANDSTAD PROFESSIONAL

2.3 De leidende principes voor de omgevingsvisie

Onderstaande leidende principes staan centraal in de omgevingsvisie, die parallel aan dit advies wordt opgesteld.

1. Keuzes voor toekomstige generaties: We streven naar een duurzaam en leefbaar Schiermonnikoog, rekening houdend met de impact van onze beslissingen op mensen, planten en dieren die hier in de toekomst zullen leven.
2. Beschermen unieke, authentieke waarden: We beschermen de unieke waarden van het eiland door duidelijke keuzes te maken, zoals het stabiliseren van de recreatiedruk en het vermijden van uitbreidingen die de draagkracht van het eiland overschrijden.

3. Ecologie, economie, leefbaarheid en gezondheid: We streven naar versterking van de natuurgebieden, inclusief economische en sociale ontwikkeling, zonder scheiding tussen menselijke en natuurlijke leefomgevingen. Oplossingen zijn altijd integraal: we benaderen alle ontwikkelingen op Schiermonnikoog integraal, koppelen verschillende opgaven aan elkaar en zoeken naar holistische oplossingen.
4. Regionaal en internationaal verbonden: We werken samen met regionale en internationale partners voor grootschalige opgaven die de capaciteit van Schiermonnikoog overstijgen.
5. Inclusieve samenleving: We zorgen ervoor dat iedereen kan meedoen en dragen gezamenlijk zorg voor het eiland en elkaar, met aandacht voor ieders talenten en mogelijkheden.

Deze principes staan niet haaks op de speerpunten rondom de toekomstvisie van het college inzake uitvoeringskracht. Ze zijn echter wel breder van aard. De onderdelen ecologie, stabiliseren recreatiedruk, regionale en internationale samenwerking, en inclusieve samenleving zijn niet meegenomen in dit rapport.

H3 | Organisatieonderzoek

3.1 Formatie- en takenanalyse: inleiding

Gemeentelijke taken op een waddeneiland laten zich niet goed vergelijken met takenpakketten bij ‘reguliere gemeenten’ in Nederland. Ten eerste is de toeristische opgave vier tot vijf maal zo groot als binnen andere gemeenten. Dit levert op onderdelen zwaardere takenpakketten op. Ten tweede is de verhouding tussen vaste medewerkers en externe inhuur anders: er is relatief (veel) meer externe inhuur bij een zeer laag aantal inwoners. Wat er niet is aan capaciteit en competenties, kun je niet werven en behouden. Hierdoor worden eerder pragmatische dan principiële afwegingen gemaakt. Denk aan het scheiden van beleid en uitvoering: in het sociaal domein is dit aan de orde vanwege het uitbesteden van een groot deel van de uitvoering aan gemeente Noardeast-Fryslân. Op onderdelen (bijvoorbeeld onderwijs, cultuur) zie je dat dit wordt gecombineerd in een portefeuille. De betreffende ambtenaren ervaren dit regelmatig als lastig. Echter, in sommige gevallen is het scheiden niet mogelijk vanwege capaciteitsgebrek. Tot slot is het percentage overhead (onder andere leidinggevenden) een stuk hoger dan normaal. Waar in een gemeente gemiddeld genomen sprake is van vijf leidinggevenden op honderd mensen, is dat aantal ook al bijna nodig in de context van Schiermonnikoog.

We hebben het takenpakket per team geanalyseerd. Het overzicht van taken dat in bijlage 1 van het koersdocument is opgenomen, diende als input, naast de individuele interviews met achttien medewerkers. We maken onderscheid in wettelijke en niet-wettelijke taken en hebben een inschatting gemaakt van het dienstverlenings- of kwaliteitsniveau.

De ervaring leert dat binnen kleinere gemeenten vaak hogere inhuurkosten zijn, omdat je specifieke functies nodig hebt die bij grotere gemeenten beter ingebed zijn in de organisatie (zoals projectleider, programmamanager). Zo heeft bijvoorbeeld de werving van een jeugd- en jongerenwerker niets opgeleverd, waardoor inhuur noodzakelijk was. Een aantal andere wervingsprocedures is echter wel succesvol geweest, waardoor het beeld voor Schiermonnikoog op dit punt positief is.

3.1.1 Formatieanalyse vaste formatie

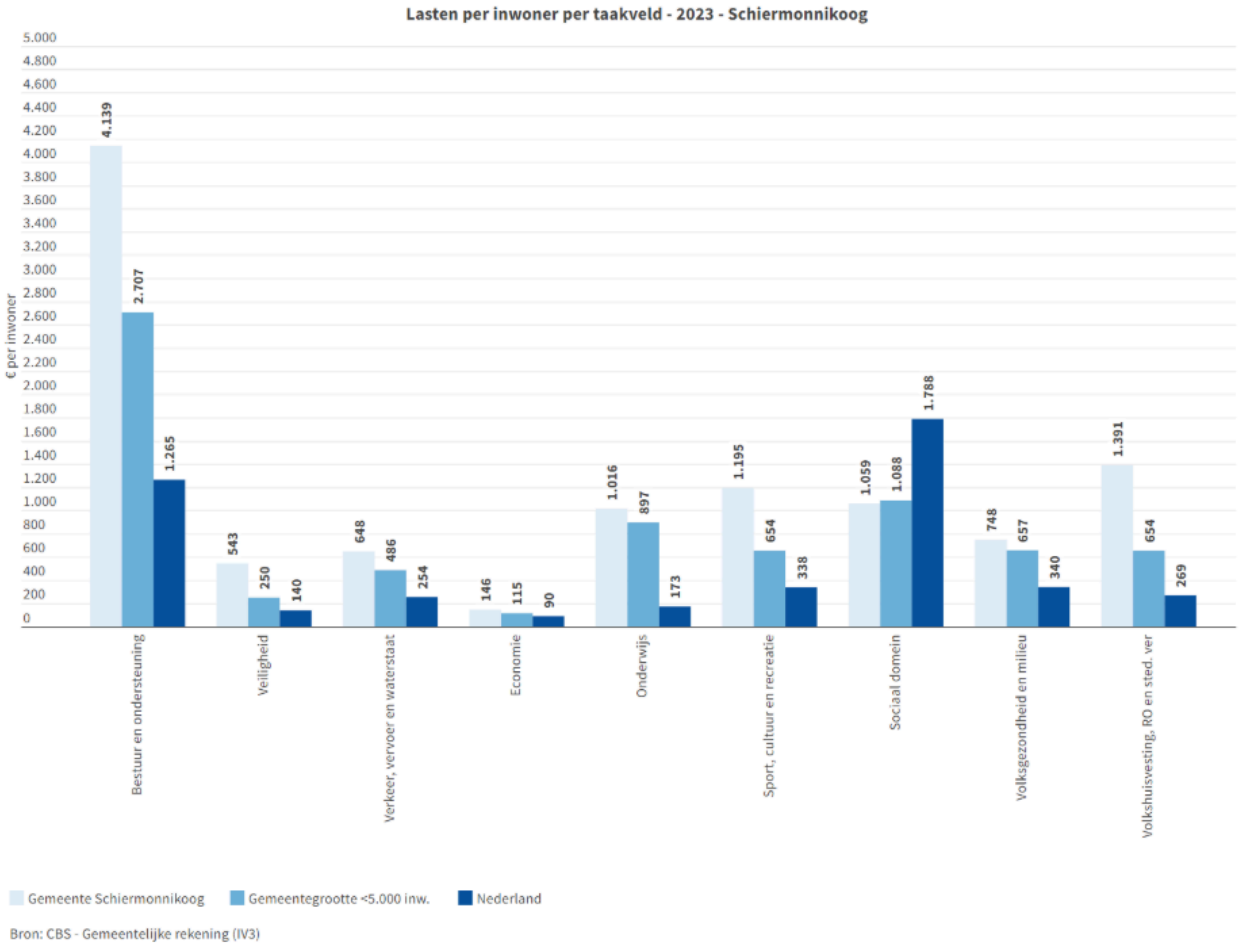
Het personeelsbestand van Schiermonnikoog bestaat in april 2025 uit 32,76 vaste fte. De verdeling is als volgt:

Kostenpost	Fte (personen/percentage)	Aanvullende opmerkingen
Directie	2,06 / 6,29 %	Management GS, loco en teamleiders 15,26%
Bestuur en Organisatie	5,02 / 15,33%	Bedrijfsvoering 18,62%
Griffie	1,08 / 3,29 %	
Beleid en ontwikkeling	6,52 / 19,90%	Waarvan: 2,71% = Sociaal domein 17,19% = Fysiek domein Fysiek domein is inclusief OOV
Gastvrijheid en inwonerszaken	3,34 / 10,19%	
Maatschappij, welzijn en zorg	2,78 / 8,49%	
Ruimte, milieu en energie	4,47 / 13,65%	
Buitendienst	7,49 / 22,86%	
Totaal (mei 2025)	**32,76 fte**	

Op Schiermonnikoog is sprake van 35 fte per 1.000 inwoners. Het landelijk gemiddelde ligt rond de 7,7 fte per 1.000 inwoners. Wat hierin verder opvalt, is dat er relatief veel formatie wordt ingezet voor het fysieke domein, met name beheer openbare ruimte en energietransitie. De relatief hoge inhuurkosten in dit domein zijn in de huidige arbeidsmarkt gebruikelijk en daarmee acceptabel te noemen. Deze capaciteit vinden en vasthouden is cruciaal. Er wordt minder ingezet op sociaal domein; dit domein is grotendeels elders belegd qua uitvoering (gemeente Noardeast-Fryslân).
Bedrijfsvoering behelst circa 18,62% van de formatie. Bij andere gemeenten ligt dit rond de 25%. Een aanzienlijk deel van de bedrijfsvoering is uitbesteed via DVO's, waaronder ICT-beheer. Het aandeel van management is bovengemiddeld hoog met 5,0 fte: gemeentesecretaris, loco-secretaris en vier (parttime) teamleiders[3]. Dit is meer dan 15% van de totale formatie en komt overeen met een span of control van één manager op negen medewerkers.

[3] De teamleiders zijn hier 50% meegerekend als leidinggevende. Ze zijn meewerkend 'voormannen', zij doen voor de andere helft inhoudelijk werk.

In onderstaande figuur[4] wordt bevestigd dat gemeente Schiermonnikoog voor zowel de vergelijking met de allerkleinste gemeenten als met heel Nederland een forse afwijking ‘omhoog’ laat zien. Het Ruimtelijk Domein (zie volkshuisvesting/RO) & Bestuur en Organisatie (zie bestuur en ondersteuning) laten de grootste uitschieters zien:



[4] Bron: Iv3 | CBS.

Op taakniveau is er op onderdelen ruimte voor verschuiving. Denk aan taken afstoten, elders beleggen of nieuwe taken in het kader van de Omgevingswet, zoals het begeleiden van verplichte participatieprocessen:

Kostenplaats	Totaal fte	Functies/werktitels binnen het domein	Aantal fte	Analyse BMC
Directie	2,06	Gemeentesecretaris, algemeen directeur, teamleider Bestuur & Organisatie	1,06	De locosecretaris heeft onderwijs en EZ, R&T Cultuur binnen het takenpakket. Hierdoor kan zij te weinig sturen. Dit zal in de toekomst elders belegd moeten worden. We zien hier ruimte voor een junior beleidsmedewerker met een brede portefeuille, waarin ook ruimte is (50%) voor sociaal-domein-taken en ecologie. Een junior sociaal-economisch beleidsmedewerker.
		Locosecretaris, adjunct-directeur, teamleider beleid en ontwikkeling	1,00	
Bestuur & Organisatie	5,02	Medewerker Juridische Zaken	0,89	Gezien de wens van het college om met digitalisering mede de basis op orde te brengen, achten wij het verstandig om 'nabij' te beschikken over stevige technologische kennis en kunde, in de vorm van een fulltime informatiemanager (s.10). Deze zal echter ook een hands-onmentaliteit moeten hebben, het betreft een combinatie van denken en doen.
		Medewerker Financiën	0,89	
		Communicatieadviseur Duurzaamheid	0,80	
		HR en ondersteuning	0,44	
		Medewerker Communicatie en Bestuursondersteuning	1,00	
		ICT-medewerker	1,00	
Beleid & Ontwikkeling	6,52	Beleidsmedewerker Openbare Orde en Veiligheid	1,00	Beleid vs. uitvoering is onevenredig verdeeld. Beleid is op onderdelen onderbezet, uitvoering o.i. 'te ruim' (actie i.r.t. DVO noodzakelijk, maatwerk claimen). Beleidsgerelateerde taken binnen ruimtelijk domein kunnen mogelijk (in de verdere toekomst) worden uitbesteed in
		Beleidsmedewerker Civiel en Groen	0,89	
		Beleidsmedewerker Duurzaamheid (0,4), Wonen (0,2), RO, OGW (0,2) project FREIIA (0,2)	1,00	
		Beleidsmedewerker Sociaal Domein, Sport	0,89	

Kostenplaats	Totaal fte	Functies/werktitels binnen het domein	Aantal fte	Analyse BMC
		Adviseur Bouwen en Wonen	0,44 0,44	Waddenverband.
		Beleidsmedewerker	0,56	
		Vacature beleidsmedewerker Ruimtelijke Ordening, nu inhuur	1,00	
		Projectleider Omgevingswet	0,30	Tijdelijke opdracht
Maatschappij welzijn en zorg	2,78	Teamleider Maatschappij, welzijn en zorg	0,50	Als er wordt ingezet op verjonging, is het advies taakaccenten te gaan combineren. Er lijken nu relatief veel uren voor mantelzorg en ouderen te zijn. Advies: inzet op meerdere doelgroepen.
		Mantelzorgondersteuner en consulent Wmo	0,89	
		Ouderenwerker	0,89	
		Vacature jeugd & jongerenwerk, nu via inhuur	0,50	
Ruimte, milieu en energie	4,47	Teamleider Ruimte, milieu en energie	0,44	Vanuit Omgevingswet kunnen de functies vergunningverlening en beleidsadviseur RO worden omgevormd tot een medior en senior omgevingsadviseur. Deze bij voorkeur ophogen van 0,78 naar 1,0.
		Handhavingsjurist met coördinerende taken	1,00	
		Beleidsuitvoering medewerker bouwtoezicht	0,20	
		Energieadviseurs (3)	0,90	
		Duurzaamheid/BAG/registratie	0,50	
		Toezichthouder bouw	0,25	
		Vacature vergunningverlener, nu 8 uur via inhuur	0,78	Op de ‘grootte’ van Schiermonnikoog zit er op deze kostenplaats verhoudingsgewijs veel vacatureruimte. Advies is binnen het ruimtelijk domein met moderne Omgevingswet-
		Vacature beleidsadviseur ruimtelijke omgeving, nu via inhuur	0,78	

Kostenplaats	Totaal fte	Functies/werktitels binnen het domein	Aantal fte	Analyse BMC
		Vacature, duurzaamheid	0,40	gerelateerde profielen de markt op te gaan.
Gastvrijheid en inwoners zaken	3,34	Teamleider Gastvrijheid en inwonerszaken	1,00	
		Huisvestingsonderzoek (recreatief gebruik)	0,22	
		Medewerkers publiekszaken (3)	1,4	
		Facilitair medewerker	0,42	
		Gemeentelijke gebouwen	0,30	
Buitendienst	7,49	Teamleider buitendienst	1,00	Vanuit team buitendienst werken vrijwel alle medewerkers fulltime.
		Algemeen medewerkers buitendienst (6)	5,60	
		Vacature algemeen medewerker buitendienst	0,89	
Griffie	1,08	Griffier	0,78	Het takenpakket van de griffiemedewerker staat onder druk, mogelijk volgt binnenkort een claim om uren op te hogen.
		Griffiemedewerker	0,30	
Totaal	**32,76**		**32,76**	

3.1.2 Formatieanalyse externe inzet

De financiële omvang van de externe inhuur in 2023 en 2024 bedroeg – buiten de dekking uit projecten en subsidies om – respectievelijk € 547.736,— en € 365.862,—.

Vaste loonkosten en externe inhuur op vacatureruimte:

	2023	2024	2025
Totale loonkosten vast personeel	€ 1.941.661	€ 2.421.472	€ 2.493.645
Totale kosten inhuur (buiten projecten om, deze zijn immers volledig gefinancierd)	€ 547.736	€ 365.862	€ 310.187 (tot heden)
Totaal	**€ 2.489.397**	**€ 2.607.334**	**€ 2.803.832**

Dergelijke bedragen zijn goed passend bij een zeer kleine gemeente. Op onderdelen is het advies om vaker opnieuw vacatures open te zetten, in plaats van zeer langdurig inhuren.

In onderstaande tabel worden de posten voor externe inhuur uitgelicht die naar het oordeel van BMC aandacht verdienen. De huidige beoordeling van de onderdelen is als volgt:

- **Oranje** onderdelen behoeven een herziening van de constructie; ze nemen momenteel te veel uren in beslag of zijn in hun huidige vorm kwetsbaar.
- We adviseren om onderdelen die als **rood** zijn aangeduid, te schrappen of elders onder te brengen.

Taak waarvoor de gemeente inhuurt	Vanuit formatie?	Aantal uren per week	Analyse BMC
Projectleider woningbouwontwikkeling	Nee	32	Deze expertise dient ingehuurd te worden, het is schaars in de markt. Wordt gefinancierd vanuit grondexploitatie. Deze taak kan naar het oordeel van de expert omgevingsvisie worden heroverwogen als tzt de nieuwe functionaris 'omgevingsadviseur' is gestart.
RO-advisering (toetst ook aan bestemmingsplan)	Nee	10	Deze taak wijzigt door de Omgevingswet: de technische toets vervalt, alleen de juridische toets blijft over. Deze taak kan verdwijnen als de nieuwe functionaris 'omgevingsadviseur' is gestart.

Beleidsadviseur ruimtelijke ontwikkeling	Ja	32	Vanuit de Omgevingswet wordt geadviseerd de functie te wijzigen naar omgevingsadviseur en de vacature op te hogen van 0,78 fte naar 1,0 fte, dat leidt tot een claim van 4 uur. Gezien de wens van nabijheid is het advies hier te proberen een vast iemand voor aan te trekken. Deze persoon heeft ook aandacht voor het participatieproces.
Vergunningverlener	Ja	8	Vanuit de Omgevingswet wordt geadviseerd de functie te wijzigen naar omgevingsadviseur en de vacature op te hogen van 0,78 fte naar 1,0 fte, dat leidt tot een claim van 4 uur. Gezien de wens van nabijheid is het advies hier te proberen een vast iemand voor aan te trekken. Deze persoon heeft ook aandacht voor het participatieproces.
Archiefmedewerker	Nee	6 dagen per maand	Digitalisering heeft prioriteit. Een nieuwe hands-on informatiemanager kan dit stuk t.z.t. overpakken, waarmee de archiefmedewerker wordt uitgefaseerd. Parallel hieraan dient het DIV-proces geoptimaliseerd te worden.
Beleidsadviseur RO	Ja	32	Dit beleid kan op lange termijn breder in Waddenverband worden gemaakt (goedkoper), als onderdeel van een verkenning voor de toekomst (waar liggen kansen).
Beleidsondersteunend medewerker	Nee	16	Als de gemeente t.z.t. iets beleidsarmer wordt, kan dit beter uitgefaseerd worden. Dit wordt gefinancierd uit WOO-reserve, heroverwegen indien nodig.
College-assistent en ondersteuner burgemeester en GS.	Nee	30	Vacature opnieuw openzetten, en proberen hier een vast iemand voor aan te trekken (inhuur tot aan vaste formatie gevonden).

3.1.3 Takenanalyse

We analyseren het takenpakket per team. Hierbij benutten we het overzicht van taken dat in bijlage 1 van het koersdocument is opgenomen. We maken hierbij onderscheid in wettelijke en niet-wettelijke taken. De belangrijkste uitkomsten worden meegenomen in het advies in hoofdstuk 4, specifiek in het dashboard van paragraaf 4.2

Kostenplaats	Wettelijke taken (1)	Wettelijke taken (2)	Niet-wettelijke taken
Beleid & ontwikkeling	Beleid werk, inkomen en schuldhulp Beleid Wmo Beleid beschermd wonen Beleid jeugdzorg	Beleid ruimtelijke ontwikkeling en grondzaken Beleid milieu Beleid OW	Voorbereiding, aanbesteding en toezicht op infrastructurele projecten bij nieuwbouw door ingehuurde projectleider

Kostenplaats	Wettelijke taken (1)	Wettelijke taken (2)	Niet-wettelijke taken
	Beleid maatschappelijk werk en welzijn Beleid onderwijs Beleid erfgoed Beleid volksgezondheid en jeugdgezondheidszorg Beleid vastgoed Beleid afval	Beleid Duurzaamheid Vastgoedobjecten Beleid energietransitie Beleid BAG, BGT en landmeten Beleid verkeer en mobiliteit Beleid volkshuisvesting Beleid openbare orde en veiligheid Beleid crisis beheersing Beleid economie, recreatie en toerisme Bedrijfscontactfunctionaris Beleid parkeren	Beleid sport Beleid kunst, cultuur Contractmanagement vastgoed onderhoud en beheer
Analyse BMC	Armoedebeleid en evenementenbeleid via DVO uitbesteden. T.z.t. beleidsarmer worden (sport, RO, cultuur).		
Bestuur & organisatie	Secretariaat gemeentesecretaris Bestuurssecretariaat Kabinetszaken Representatie Control Financiële administratie Informatiemanagement Systeem en netwerkbeheer Functioneel beheer zaaksystemen Algemeen juridisch advies, beleid, control en kwaliteit Ondersteuning bezwarencommissie	Coordinatie WOO Interne communicatie Externe communicatie Persvoorlichting en woordvoering Vormgeving en DTP Historisch archief Documentatie informatievoorziening HR-administratie Afhandeling bezwaren en beroeps-procedures niet zijnde VTH/OW Participatiebeleid en uitvoering participatie Financieel advies (financiële verordening)	Inkoopadvies en aanbestedingen Lief en leed personeel Interne evenementen HR-strategie Financieel advies
Analyse BMC	Met de nieuwe leidinggevende laag teamleiders en de mandaatregeling kan er aanzienlijk beter gestuurd worden op ‘de bedoeling’. Qua HR-strategie op het gemeentehuis verwijzen we naar bijlage 1.		
Buitendienst	Onderhoud wagenpark Onderhoud, elektrische apparaten, laadpalen en fietsenstallingen Straatreiniging Gladheidsbestrijding Onderhoud wegen, bebording en straatmeubilair Beheer en onderhoud openbaar groen Onderhoud riolering	Uitvoering verkeer en mobiliteit Onderhoud jachthaven Beheer en onderhoud begraafplaats Beheer milieustraat Inzameling groenafval en zwerfafval (in het dorpscentrum) en faciliteren van strand-opruimdagen Storingsdienst en afhandelen meldingen	

Kostenplaats	Wettelijke taken (1)	Wettelijke taken (2)	Niet-wettelijke taken
	Onderhoud voetbalveld		
Analyse BMC	Deze taken wil de gemeente nabij blijven uitvoeren. Draagt bij aan leefbaarheid.		
Gastvrijheid & Inwonerszaken	Informatiebeheer, postregistratie & DIV Facilitaire taken/Bode Receptie Beveiliging en bewaking Schoonmaak BHV-coördinatie Uitvoering begraafplaatsadministratie Vergunningverlening parkeren Uitvoering KCC Beleid burgerzaken Burgerlijke stand BRP	Naturalisaties Heffen Vorderen WOZ-taxatie Taken wet inburgering Vergunningverlening auto-ontheffingen Huisadresonderzoeken Reisdocumenten Rijbewijzen Verkiezingen Registratie staandwantvisserij	Uitgifte kantoormiddelen Bestellingen Magazijnbeheer Catering Verloren en gevonden voorwerpen
Analyse BMC	Deze taken wil de gemeente nabij blijven uitvoeren. Draagt bij aan leefbaarheid. Gevonden voorwerpen blijven registreren en opslaan is niet meer erg passend bij dit tijdsgewricht.		
Gebruik ruimte, milieu & energie	Uitvoering BAG/BGT Uitvoering GIS/BRO/Wibon Landmetingen Uitvoering duurzaamheid/ energietransitie Uitvoering verkeer en mobiliteit Uitvoering natuur, ecologie en dieren Uitvoering bodemtaken Toezicht en handhaving parkeren Toezicht en handhaving milieu en OW Verkoop, verhuur, administratie van snippergroen en zakelijke rechten van gronden Grex-projecten Faciliteren van ruimtelijke projecten derden Aanbesteding afvalinzameling	Bouw en woningtoezicht Vergunningverlening OW Vergunningverlening huisvestingsverordening Afhandelen bezwaren, beroepsprocedures VTH Vergunningverlening APV, drank/horeca/ bijzondere wetten Woningtoewijzing en inschrijvingen sociale huurwoningen Subsidies duurzaamheid Subsidies recreatie en toerisme	Contracten gebruikers aan-/ verkoop vastgoedobjecten
Analyse BMC	Duurzaamheid is een speerpunt. Aandacht voor de middenklasse qua bewoning blijft ook focuspunt en relateert aan vele ruimtelijke functies.		

Kostenplaats	Wettelijke taken (1)	Wettelijke taken (2)	Niet-wettelijke taken
Maatschappij, Welzijn & zorg	Klantmanagement werk en inkomen Uitkeringsadministratie Bijstand zelfstandigen Sociale handhaving/recherche Schuldhulpverlening Toegang en regie Wmo Administratieve en financiële afhandeling Wmo Toezicht Wmo Inkopen zorg Wmo Toegang en regie beschermd wonen Toezicht en handhaving beschermd wonen Inkopen zorg beschermd wonen Toegang en regie jeugdzorg Administratieve en financiële afhandeling jeugdzorg Toezicht en handhaving jeugdzorg Inkopen jeugdzorg Maatschappelijk werk/welzijnswerk Maatschappelijk werker, ouderen-werker en mantelzorgondersteuner	Hulpverlening: sociaal-psychiatrisch verpleegkundige van VNN, consultatiebureau, pedagoog en logopedie van de GGD, Jeugdhulp Fryslân, Contactfunctionaris instellingen Leerplicht Leerlingenvervoer Coördinatie opvang asielzoekers Coördinatie opvang vluchtelingen Coördinatie opvang Oekraïne Coördinatie ondermijning Vroegsignalering Coördinatie crisisorganisatie	Medewerkers sportaccommodatie/zwembad Uitvoering sportstimulering Contact functionaris sport Subsidies cultuur Gymzaalverhuur Ondersteuning schoolbestuur
Analyse BMC	Uitvoering SD is overwegend uitbesteed aan NO Fryslân. Hier is meer rendement (maatwerk) uit te halen. Met de nieuwe functies is er meer tactische en strategische denkkracht, en tijd om te 'monitoren' welke resultaten er uit DVO's komen. Niet-wettelijke taken komen steeds meer onder druk te staan. Zo lang het nog lukt, en er is dekking, kan het nog. Ondersteuning schoolbestuur vergt relatief veel uren, deze oplossing lijkt niet bestendig.		

3.2 Impactanalyse personeelsbestand van scenario 'Basis op orde'

3.2.1 Impactanalyse: inleiding, landelijke vergelijking en potentiële besparingsmogelijkheden

Landelijk worden gemeenten geconfronteerd met stevige bezuinigingsvoorstellen die vooral gericht zijn op efficiënter werken, zonder wezenlijke verandering van hun takenpakket. De vraag is hoe lang deze benadering houdbaar is, of dat er uiteindelijk een fundamentele herijking nodig is van beleid, organisatie en middelen.

Met name de aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt en de aangekondigde daling van rijksmiddelen vanaf 2026 zetten gemeenten onder druk. Ook de gemeente Schiermonnikoog. Dit dwingt de gemeente tot het hervinden van een nieuwe balans tussen de driehoek **beleid, organisatie en middelen** – drie onderling verbonden elementen die elkaar wederzijds beïnvloeden[5]. Terwijl het Rijk meer van gemeenten vraagt, bijvoorbeeld op het gebied van woningbouw, asielopvang, klimaatadaptatie en energietransitie, is de landelijke trend gelijktijdig een tekort aan personeel, wat de uitvoeringskracht belemmert. De financiële ruimte krimpt, waardoor het speelveld verder versmalt.

Kleine gemeenten (tot 20.000 inwoners) hebben een gemiddelde bezuiniging opgenomen van € 17 miljoen tot € 26 miljoen in de periode 2025–2028. Opvallend is dat een kwart van deze bezuinigingen terechtkomt in het brede sociaal domein – met name kleine gemeenten besparen hier relatief fors. Dit roept de vraag op of er niet meer nodig is dan alleen een 'tandje minder', maar een fundamentele herziening van het takenpakket, de organisatie en de beschikbare middelen.

Opgenomen bezuinigingen in de begroting

	Opgenomen bezuinigingstaakstellingen x € 1 miljoen					Bedragen in euro's per inwoner			
Categorie	2025	2026	2027	2028		2025	2026	2027	2028
Klein	17	23	26	23		16	21	25	22

Bezuinigingen afgesplitst per domein/categorie

Categorie	Ruimtelijk & fysiek domein	Onderwijs sport cultuur	Sociaal domein	Belastingen en heffingen	Financieel technisch	Bedrijfs-voering	Overige of niet specifiek toegewezen	Totaal
Klein	5,2%	8,6%	40,4%	14,5%	16,3%	5,5%	9,5%	100,0%

[5] Zie: Begroten in gemeenten: omgaan met een sluipmoordenaar en een Echternacher processie | BMC.

Ook voor Schiermonnikoog geldt dat er steeds vaker beleidskeuzes gemaakt moeten worden op basis van wat organisatorisch en financieel nog haalbaar is, in plaats van wat inhoudelijk wenselijk is. Dit kan wringen met eigen ambities én met de doelstellingen van het Rijk.

We schetsen enkele mogelijkheden:

Voorbeelden: bezuinigingsmogelijkheden per domein/categorie				
Sociaal domein	**Ruimtelijk en fysiek domein**	**Onderwijs, sport en cultuur**	**Belastingen en heffingen**	**Financiëel-technisch**
Minder budget voor preventie (zoals voorlichting, vroegsignalering) Kortere en striktere Wmo-begeleiding Jeugdzorg deels over naar Wet Langdurige Zorg (vanaf 2026) Dure zorg vervangen door goedkopere, zoals pleegzorg	Onderhoud openbare ruimte uitstellen of faseren Minder budget en formatie voor duurzaamheid Minder uitgaven afval & riool, lagere heffingen OZB verhogen om lagere heffingen te compenseren	Gemeentelijke bijdrage stoppen (vanaf 2026) Stoppen met subsidies (naar keuze) Exploitatie sport overdragen aan derden	Toeristenbelasting verhogen (maximaal 2%) OZB-tarieven verhogen (maximaal 2%) Leges voor vergunningen verhogen (niet boven de kostprijs)	Minder externe inhuur, meer vaste formatie Efficiënter werken en slimmer inkopen Partners stimuleren om mee te bezuinigen

3.2.2 Impactanalyse: financiële situatie Schiermonnikoog uitgelicht

De gemeente begroot op financieel gebied overwegend behoudend en reëel. Structurele uitgaven worden niet gedekt uit reserves, al worden die wel aangesproken bij incidentele tekorten. Tegelijkertijd is er een groeiende afhankelijkheid van incidenteel geld, zoals recente grote bijdragen voor projecten (bijvoorbeeld € 10 miljoen voor de Buitenkans). Daarbij is een risico dat deze incidentele middelen leiden tot structurele verplichtingen, terwijl toekomstige dekking onzeker is[6]. De financiële ruimte wordt verder onder druk gezet door de relatief hoge afhankelijkheid van toeristenbelasting (meer dan 20%) en de

[6] De Buitenkans-projecten zijn gescreend op dit risico.

algemene uitkering uit het gemeentefonds (bijna 50%). Tot slot wordt gewezen op de verdeling van lasten (40% personeelslasten, 10% kapitaallasten, 50% overige), waarbij vooral de eerste twee lastig te beïnvloeden zijn.

De kleine schaal van de organisatie is een voordeel: de gemeente is wendbaar en schakelt snel. De lijnen tussen ambtenaren, college en raad zijn kort. Dit is versterkend voor de samenwerking. Binnen de planning-en-controlcyclus wordt gewerkt aan een efficiëntere werkwijze: van drie rapportages per jaar naar één inhoudelijk sterkere rapportage, om zo de belasting op de organisatie te verlagen en tegelijkertijd de kwaliteit te verhogen.

Rond het zogeheten ravijnjaar is er sprake van een stapsgewijs en zorgvuldig proces: ambtelijk worden momenteel ombuigingsvoorstellen ontwikkeld, waarna het college keuzes maakt of aanvullende voorstellen doet. De raad wordt daarna betrokken bij besluitvorming, gelijktijdig met de kadernota. Hiermee toont de gemeente bestuurlijke structuur en procesmatige zorgvuldigheid. Wel is het zaak om alert te blijven op de houdbaarheid van deze werkwijze bij toenemende financiële druk.

De gemeente laat zien dat er de afgelopen jaren veel ambities zijn gerealiseerd met behulp van incidentele middelen. Hierbij blijft het aandachtspunt – aangereikt vanuit de financieel medewerker – dat de organisatie zich wellicht onvoldoende bewust is van het tijdelijke karakter van deze financiering. Er dreigt een risico dat ambities worden vormgegeven zonder structurele dekking voor de bijkomende kosten. Daarmee kan een kwetsbaarheid ontstaan voor toekomstbestendigheid van het gemeentelijk beleid.

Analyse van BMC op de financiële situatie: samenvatting
Op basis van de financiële analyse ontstaat het beeld van een gemeente die financieel beheerst opereert, maar ook sterk leunt op incidentele inkomsten voor het realiseren van haar ambities. Dit biedt op korte termijn ruimte, maar brengt op langere termijn risico's met zich mee voor de structurele houdbaarheid. Voor de komende periode is het raadzaam om te sturen op een structureel houdbaar (financieel) beleid, waarin de verhouding tussen incidentele middelen en structurele lasten expliciet wordt bewaakt.

3.3 Financiële impact scenario 'Basis op orde'

3.3.1 Doorberekening personeelsbegroting

In deze paragraaf rekenen we de gevolgen van ons advies door voor de personeelsbegroting, met als resultaat een financiële doorvertaling van de formatieve behoeften voor het scenario 'Basis op orde'.

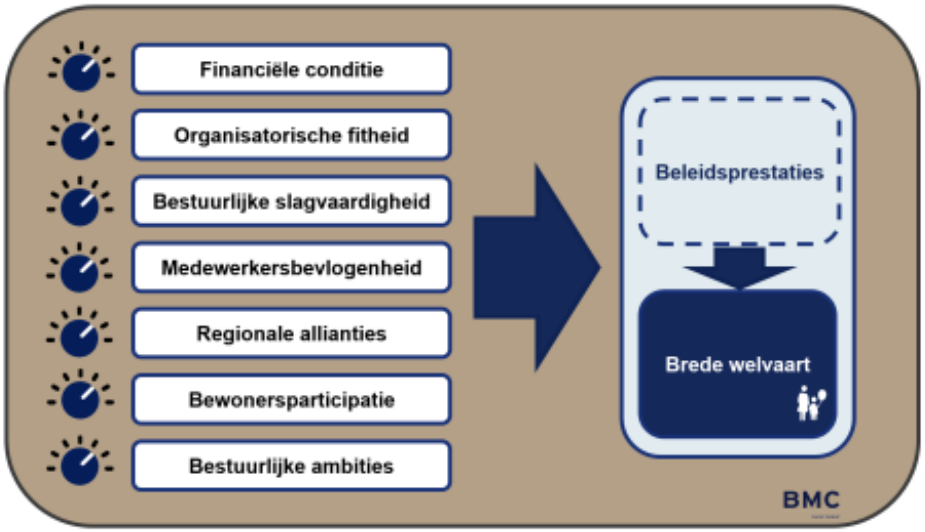
	Doorberekening maatregelen personeelsbegroting 2025-2026 (conform reservering 225K beschikbaar gesteld door de raad)	Mogelijkheden langere termijn
Investering Sociaal Domein	**Leefbaarheid** 1) **Reservering voor** verkennen DVO voor armoedebeleid, gezonde leefstijl, middelengebruik jeugd, evenementenbeleid. Inschatting **30K**/jaar 2) Claim Omgevingswet (relatie leefbaarheid, toekomstbestendige VTH-functies) **45K** Minder versplinterde inzet, van vier externe functies proberen twee interne functies te maken. Hoewel er 8 externe uren vrijvallen met deze ingreep, lijkt het ons verstandig om structureel geld te reserveren voor de Omgevingswet. 3) Nieuwe functie: junior beleidsmedewerker (uitvoering) sociaal-economisch beleid (breed inzetbaar, m.n. op **monitoren uitvoering beleid**, ook op ecologie, zie ook investeringen in economie*****) Maak logische combinaties met deze nieuwe functie en herschik de huidige portefeuilles. Cultuur en sociaal zijn ambtelijk en bestuurlijk verdeeld, onderwijs en jeugd zijn ambtelijk en bestuurlijk verdeeld, en ook duurzaamheid en wonen/gebouwen zijn ambtelijk en bestuurlijk verdeeld. Kijk goed naar het geheel. Financiering: schaal 9, **70K**	Wanneer de druk toeneemt, adviseren wij beleidsarmer te gaan opereren: 1) armoedebeleid uitbesteden 2) onderwijsbeleid uitbesteden 3) sportbeleid uitbesteden 4) cultuurbeleid uitbesteden
Investering Technologie	**Digitalisering** 1) Nieuwe functie: Informatiemanager met hands-on mentaliteit, hoofdtaak 'digitaliseren', aandachtsgebied inwonersparticipatie, neventaak WOO en archief Samen met de ICT-medewerker (evt. met om- en bijscholing) een boost geven aan kennis en vaardigheden op digitalisering intern en extern. Financiering: schaal 10, **80K**. Proberen te stoppen met inhuur archief per 1-1-2026 2) De visie op dienstverlening[7] bevat twee scenario's. BMC adviseert de openingstijden niet te verruimen en ook in de middag niet telefonisch bereikbaar te zijn[8], maar wel om een slag te maken met digitalisering. De realisatie van de dienstverleningsvisie kan via **incidenteel geld voor 1 jaar (100K)** geïmplementeerd worden. 3) Jong digitaal talent aantrekken met een 'tech'-profiel/afstudeerstages met aantrekkelijke voorzieningen	1) Synergie met informatie-manager uit DVO De Wadden 2) Meer rendement uit DVO NO Fryslân qua ICT-beheer 3) AI-taken laten overnemen (WOO-verzoeken, automatisch opstellen voorlopige en finale beschikkingen, samenvatten vergaderingen)
Investering Economie	**Duurzaam/zelfvoorzienend** 1) Aantrekkelijke voorwaarden voor nieuwe economie (ondernemers) optuigen (in bestaande capaciteit). 2) Subsidies op duurzaamheid die worden toegekend, vragen ook direct 'handen aan het bed' (*** hiervoor is** uitvoeringscapaciteit beschikbaar via een nieuwe junior beleidsmedewerker).	1) Stimuleringsmaatregelen rond retraite-activiteiten, luxe wellness en E-health

[7] In concept, dient nog te worden vastgesteld door college en gemeenteraad;
[8] Mede omdat de bemensing enkel in de ochtenden reeds zeer uitdagend is; bij ziekte of in vakantietijd is het soms niet op te lossen. Indien de raad dit onacceptabel vindt, zal een extra claim t.b.v. gegarandeerde ochtendbezetting vanuit de visie op dienstverlening 'gerechtvaardigd zijn'.

H4 | Advies uitvoeringskracht

4.1 Advies BMC in relatie tot uitvoeringskracht

Er gaat veel goed met 32,76 fte verdeeld over 37 functies, maar er is veel snijverlies door zeer kleine taken en dienstverbanden. De uitvoeringskracht op Schiermonnikoog is redelijk goed te noemen, mede door de recente maatregelen om meer leidinggevende capaciteit vrij te maken en een mandaatregeling te introduceren. De bijzondere mienskip-cultuur met bijbehorende loyaliteit en flexibiliteit spelen beslist ook een rol bij de redelijk goede mate van uitvoeringskracht. Strategische denkkracht lekt nu nog te veel weg in de uitvoering. Het is zaak om meer tijd te nemen om periodiek kritisch te zijn op het rendement uit DVO's en GR De Waddeneilanden.
Wel is in een dergelijke kleine context sprake van 'dagkoersen' en ligt kwetsbaarheid continu op de loer. Om toekomstbestendig verder te gaan als zelfstandige gemeente, en kwetsbaarheid te beperken, zijn diverse extra maatregelen te overwegen. De maatregelen die wij aanreiken, koppelen wij aan onderstaand conceptueel model van uitvoeringskracht.



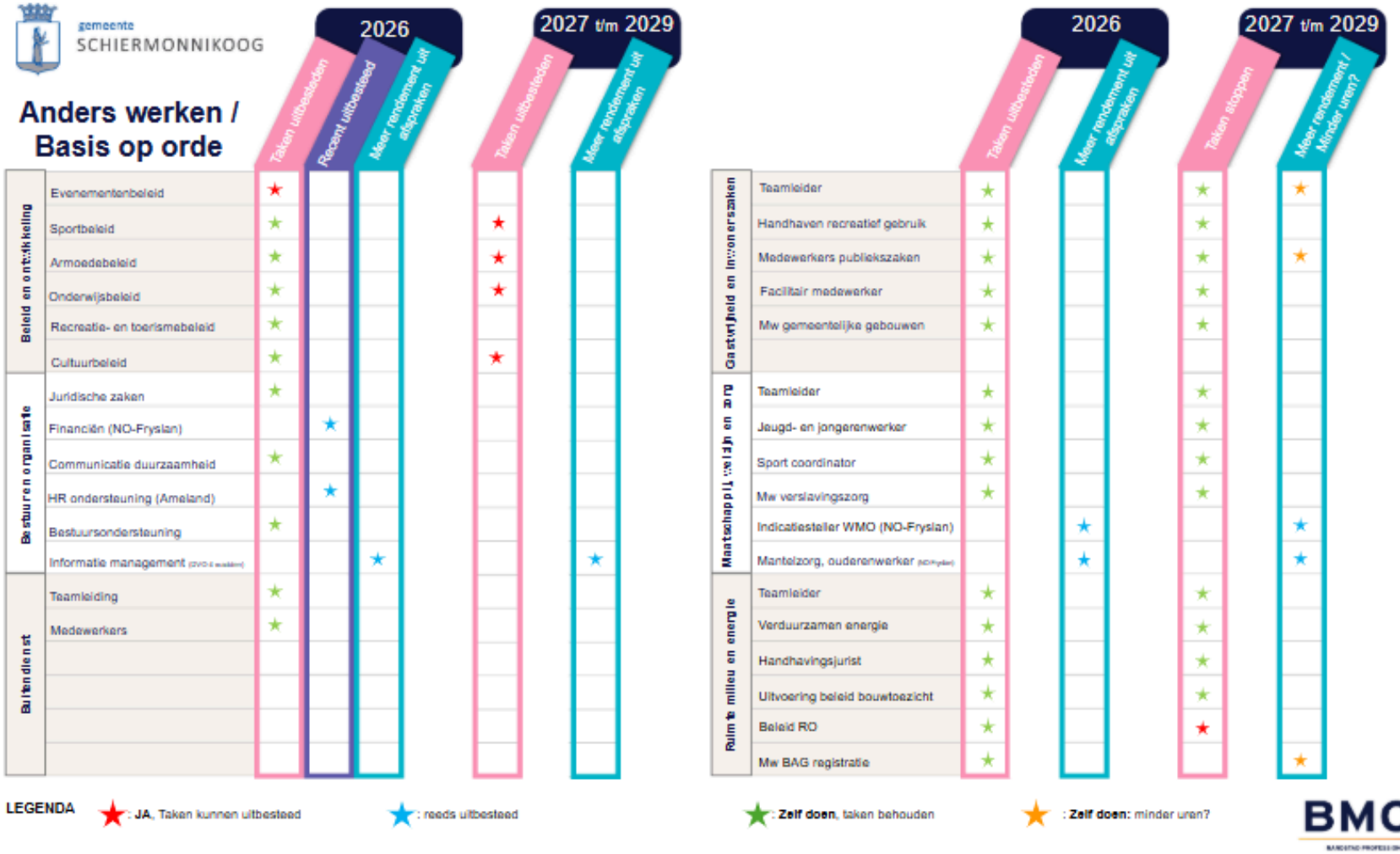
Knop om aan te draaien	Advies BMC in relatie tot uitvoeringskracht
Financiële conditie	Vanaf 2026 en verder is sprake van een oplopend structureel tekort. Er zijn afgebakende structurele budgetten (door recente claim +225K). Dit betreft personeelsbudget. Wel kan geld op onderdelen *anders* besteed worden. Met behulp van AI, meer rendement uit de DVO's halen, het aantrekken van jong talent en het opnieuw openzetten van vacatures die externen bezetten, kan de externe inhuur wellicht iets omlaag.
Organisatorische fitheid	De omvang van de organisatie maakt slagvaardig: de lijnen zijn kort. De combinatie van taken bij één functionaris maakt kwetsbaar, het organiseren van achtervang en kennisoverdracht kan nog beter. Werkplezier en zakelijke feedback geven zijn de succesfactoren in deze context. Nu er een leidinggevende laag bijkomt per 14 mei a.s., en processen geoptimaliseerd worden, is de verwachting dat personele aandacht en loopbaanontwikkeling een boost krijgen.
Bestuurlijke slagvaardigheid	De afstand tussen bestuurders en inwoners is heel klein. De druk op prestaties en toezeggingen lijkt daardoor extra groot, zeker in aanloop naar de verkiezingen. Het bestuur balanceert tussen keuzes die nodig zijn voor toekomstbestendigheid, en ruimte voor het volgende bestuur om in een mogelijk gewijzigde politieke context de juiste dingen te doen. De bestuurlijke slagvaardigheid zal onder toenemende druk kunnen komen te staan, in tijden van financiële en capacitaire krapte. Een mandaatbesluit met een verstevigde ambtelijke leiderschapslaag werkt hier compenserend op. Te zijner tijd adviseren we beleidsarmer te gaan werken waar het kan en past.
Medewerkersbevlogenheid	Medewerkers tonen een sterke betrokkenheid bij het werk en de gemeenschap, maar ervaren tegelijkertijd een gebrek aan autonomie door de (nu nog) centrale besluitvorming via het college. BMC adviseert om de professionele ruimte te vergroten via heldere mandaten voor alle medewerkers en het versterken van coachend leiderschap. Een aanspreekcultuur helpt in het onderling sterker worden als team. Daarom is het van belang om structurele reflectiemomenten in te bouwen, (doorstroom)mogelijkheden inzichtelijk te maken en (loopbaan)ontwikkeling onderdeel te maken van het personeelsbeleid. Het bewust(er) scheiden van beleid en uitvoering op onderdelen, kan bevlogenheid bevorderen. Ook het 'pakken van ruimte' in het eigen beleidsgebied kan nog toenemen.

Knop om aan te draaien	Advies BMC in relatie tot uitvoeringskracht
Regionale allianties	Gezien de schaalgrootte van Schiermonnikoog is samenwerking met de overige Waddengemeenten cruciaal. BMC adviseert om (nog) meer te investeren in de regionale alliantie met Ameland en GR De Waddeneilanden, met nadruk op gedeelde capaciteit (zoals informatiemanagement en HR) en kennisdeling. Investeer in een proactieve rol in samenwerkingsverbanden, en formuleer periodiek per domein (sociaal, ruimtelijk, bedrijfsvoering) of regie, partnerschap of eigen uitvoering het meest passend is voor de toekomst.
Bewonersparticipatie	De betrokkenheid van inwoners in de kleine Mienskip is groot, en dit college onderstreept het belang van nabijheid. BMC adviseert om bewonersparticipatie structureel te gaan organiseren (synergie regisseur dienstverlening uit incidentele middelen, met de portefeuille van de nieuwe informatiemanager vanuit de structurele middelen), maar ervoor te waken dat dit teveel capaciteit en tijd vergt van de huidige formatie. Gezien de toekomstige uitdagingen wordt geadviseerd om slimmere en effectievere inzet binnen gastvrijheid en inwonerszaken te organiseren. Digitaal waar mogelijk, en fysiek waar passend. Versterk het ambtelijk vermogen om participatie professioneel te begeleiden.
Bestuurlijke allianties	De informele en hands-onbestuurscultuur is een kracht, maar kent ook risico's bij complexere dossiers. BMC adviseert het college om bewuster te sturen op rolvastheid en samenwerking met de ambtelijke organisatie, en bestuurlijke allianties[9] actief te benutten op de strategische thema's wonen, duurzaamheid en digitalisering. Hierbij helpt het om bestuurlijke capaciteit gericht vrij te (blijven) maken voor regionale afstemming. Met de beslissing om HR-advies in te kopen vanuit Ameland, is de mandaatregeling in een stroomversnelling gekomen: dit bevordert 'werken met ruimte en vertrouwen'.

4.2 Handelingsperspectief voor Schiermonnikoog: dashboard op taakniveau

Aanvullend op de knoppen waaraan gedraaid kan worden in relatie tot uitvoeringskracht, zoomen wij in op taakniveau waar mogelijkheden liggen tot 'anders werken'. Sommige taken kunnen te zijner tijd worden uitbesteed, of met minder uren worden afgewikkeld, zonder dat de speerpunten in gevaar komen.

[9] Zoals de Friese Energie Alliantie (FEA). Dit vraagt periodiek bestuurlijke bemoeienis en ambtelijke afstemming, om rendement te kunnen halen uit de samenwerking.



BMC
RANDSTAD PROFESSIONAL

Bijlage 1 | HR Ontwikkelagenda Schiermonnikoog 2025-2026

Er is recent een strategische alliantie aangegaan met Ameland voor HR-diensten. Tevens is er een nieuwe leidinggevende laag van vier parttime teamleiders met ook inhoudelijke taken gecreëerd. Hierdoor krijgen de gemeentesecretaris en locogemeentesecretaris meer ruimte om op strategisch niveau te opereren, om bijvoorbeeld de samenwerking met andere gemeenten op te pakken en de processen te optimaliseren. Wij adviseren deze teamleiders om de komende periode (minimaal) met de volgende vijf thema's aan de slag te gaan, zodat de drie speerpunten van het college (leefbaarheid, duurzame zelfvoorzienendheid, digitalisering) indirect maximaal ondersteund worden:



BMC

Databankweg 26D
3821 AL Amersfoort

Postbus 490
3800 AL Amersfoort

(033) 496 52 00
info@bmc.nl
www.bmc.nl

KvK BMC Advies 32078667
IBAN NL91ABNA0504035754
BTW NL80.86.63.598 B.01

Colofon

6 mei 2025

Classificatie	:	Strikt vertrouwelijk
Namen adviseurs	:	• drs. S.M.M. Jansen CMC • J. Jansen MSc
Projectnummer	:	PO049893

Kijk voor meer info op onze website: bmc.nl

BMC
RANDSTAD PROFESSIONAL