

OPDRACHTBESCHRIJVING: ONDERZOEK NAAR HET VERWEZENLIJKE VAN DE TOEKOMSTVISIE

Per 15 januari 2019 heeft de gemeente Scherpenzeel een door de gemeenteraad unaniem vastgestelde toekomstvisie. Dit is een ambitieuze visie. Ambitie is mooi, maar zonder realisatiekracht ook alleen maar een wenkend perspectief. De Scherpenzeelse taxatie is dat realisatie het nodige zal vragen van de gemeente (politiek, bestuur en organisatie) én van de gemeenschap.

Die inschatting maakt dat de gemeenteraad het college van B&W de volgende opdracht meegaf:

“Het college opdracht te geven een (verdiepings)onderzoek te doen naar wat nodig is om de huidige en toekomstige ambities waar te kunnen maken.”

Het college van B&W gaat met die opdracht graag aan de slag. In de optiek van het college laat de meegegeven onderzoeksvraag zich voor een goede beantwoording opsplitsen in de volgende deelvragen, waarbij de toekomstvisie het startpunt is voor de definitie van huidige en toekomstige ambities.

1. Wat vragen de gedefinieerde huidige en toekomstige ambities aan realisatiekracht?
2. Welke realisatiekracht is momenteel aanwezig?
3. Welke versterking van realisatiekracht is nodig voor het waar kunnen maken van de huidige en toekomstige ambities?
4. Hoe kan deze versterking worden vormgegeven en welke consequenties hebben de varianten
 - a. Duurzaam zelfbewust zelfstandig
 - b. Ambtelijke fusie
 - c. Regiegemeente met centrumgemeenteconstructie
 - d. Herindeling
5. Welk afwegingskader adviseert het bureau ten aanzien van de besluitvorming over de varianten.

In deelvraag 4 wordt de voortzetting van de huidige situatie: een zelfstandig Scherpenzeel met een eigen gemeenteraad, een eigen college van B&W en de eigen ambtelijke organisatie afgezet tegen andere organisatievormen. Aan de orde komen nabijheid, invloed op lokale voorzieningen, stabiliteit organisatie, toekomstbestendigheid e.d. De consequenties worden in kaart gebracht voor inwoners, bestuur, organisatie en in financieel opzicht.

NB1: gegeven de gevoeligheid van de materie, de doorlooptijd (zie onderstaand) en de benodigde expertise is het advies een extern bureau het onderzoek te laten begeleiden en grotendeels uit te laten voeren.

NB2: gegeven het belang van het onderzoek voor de toekomst van Scherpenzeel, is actieve betrokkenheid van zowel het MT, het college van B&W en de gemeenteraad bij het onderzoek zeer wenselijk. Dit borgt zowel een zo realistisch mogelijk perspectief als maximale borging van de opgedane kennis in de organisatie.

NB3: bij vraag 1 is de toekomstvisie de belangrijkste bron van huidige en toekomstige ambities. Waar relevant aangevuld met de majeure ambities uit de begroting/meerjarenraming. Het onderzoek brengt ook in kaart hoe het staat met de dienstverlening en bedrijfsvoering van de gemeente.

DENKEN OVER REALISATIEKRACHT: EEN HELDER EN DUIDELIJK PERSPECTIEF

Bij een gesprek over de gemeentelijke realisatiekracht gaat het vaak over het aantal ambtenaren. Soms gaat het over kwaliteit of de indeling van het loongebouw. Zelden gaat het over de kracht van bestuur of van politiek, van partners (publiek en privaat) of over de kracht van de gemeenschap. Terwijl die factoren er minstens zo toe doen. Het combineren van die factoren in één analyse vraagt om een helder en duidelijk perspectief voor het 'denken over kracht' en over 'wat er nodig is om ambities te realiseren'. Het te hanteren perspectief voor dit onderzoek laat zich schematisch als volgt vatten:



De gemeentelijke agenda is leidend. Deze bestaat primair uit de toekomstvisie. De gemeente werkt daarbij met een vierjaarlijks te herijken strategische visie + begroting/meerjarenraming. Deze strategische werkvisie is een operationalisatie van de toekomstvisie. Tezamen vormen ze het inhoudelijke beeld. Dit is waarvoor de gemeente aan de lat staat.

Centraal staat dus het inhoudelijke mandje aan grote, maatschappelijke opgaven (transities bijv.) die in de toekomstvisie zijn gevat en die elementair zijn voor een vitale en leefbare toekomst voor Scherpenzeel. Daarbij kunnen bijv. uit de begroting/meerjarenraming ook grote sociale opgaven komen. Daarnaast vallen ook de reguliere basistaken van de gemeente (VTH, dienstverlening, bedrijfsvoering) hieronder.

Op hoofdlijnen onderscheiden we drie 'basale' bronnen van kracht: de gemeenschap zelf, de professionele en regionale partners van de gemeente en de gemeente zelf. In zekere mate zijn de drie bronnen i.r.t. de geformuleerde huidige en toekomstige ambities (de gemeentelijke agenda) communicerende vaten. Als voor een specifieke opgave véél gemeenschapskracht en regionale partnerkracht beschikbaar zijn, zal deze opgave minder hoeven te vergen van de gemeentelijke organisatie. Opgaven die daarentegen minder kunnen steunen op de gemeenschap en/of regionale partners of juist een bijdrage van Scherpenzeel vragen, zullen zwaar leunen op de kracht van de gemeente. Het uitgangspunt van de gemeente Scherpenzeel is dat het de voorkeur heeft dat gemeenschap en/of regionale partners zélf ambities verwezenlijken. Er ligt een rol voor de gemeente daar waar dat niet lukt en/of waar de gemeente van doorslaggevend belang is (bijv. vanuit het algemeen belang geredeneerd). Kortom in principe fungeert de gemeente als netwerkpartner.

Het vermogen om de agenda (de ambities uit de toekomstvisie) te realiseren wordt gevormd door de drie basale krachten én de verbindingen tussen de verschillende krachten: de verbindingsschakels. We zien die krachten als volgt:

1. **De (veer)kracht van de gemeenschap.** In de gemeenschap is een autonome hoeveelheid kracht aanwezig. Die wordt beïnvloed door bijv. de mate van cohesie (sociale samenhang, maatschappelijk netwerk), beschikbare kennis (het gemiddelde opleidingsniveau, bijv.), historie (bijv. traditie van zelfredzaamheid) en allianties (bijv. informele leiders, gezamenlijke (toekomst)visie). Verenigingen en informele netwerken behoren tot de veerkracht van de gemeenschap. Professionele instellingen in de regel niet.
2. **De kracht van regionale partners (publiek en privaat).** Tal van actoren in en rond de gemeente Scherpenzeel dragen bij aan het realiseren van de gemeentelijke agenda. Bijvoorbeeld uitvoeringsdiensten, buurgemeenten, gemeenschappelijke regelingen, regio Food Valley maar ook welzijnsinstellingen, scholen en bedrijven. Regionale actoren/partners zijn professionele organisaties.
3. **De kracht van de gemeente zelf.** Die kracht bestaat uit twee blokken: de kracht van het politieke/bestuurlijke systeem en de kracht van de ambtelijke organisatie. De eerste heeft te maken met het kwaliteitsniveau van bestuur en politici, met de mate van constructieve sfeer, de daadkracht van politiek/bestuur en de financiële positie van de gemeente. De kracht van de organisatie bestaat uit kwantiteit (aantal fte, inhuur etc.) en kwaliteit (gemiddelde loonschaal, gezamenlijke kennis/procesvaardigheden). Dit laatste gaat over zowel de strategische opgaven als de basis dienstverlening en bedrijfsvoering.
4. **De ‘verbindingsschakels’:** het vermogen van primair de gemeente om de eigen kracht intern (politiek/bestuur en organisatie), de kracht van de gemeenschap en de kracht van de regionale partners aan elkaar te verbinden daar waar gedienslig/nuttig. Dit bestaat bijv. uit verbindend vermogen, toegang tot netwerken, het vermogen agenda's te beïnvloeden en te vormen, creativiteit, strategisch vernuft en stijl/gedrag.

NB: een dussdanige analyse van ‘kracht’ is per definitie primair kwalitatief van aard. Dit zal waar mogelijk worden gestut door kwantitatieve onderbouwing (bijv. met fte's en/of doorrekening naar euro's). Met name op de het blok 'organisatie' zal dit kunnen.

Beoogde uitkomsten van het onderzoek

De uitkomst van het onderzoek moet een concreet beeld geven van hoe de gemeente (politiek, bestuur én gemeentelijke organisatie), kijkend naar de gestelde ambities, deze ambities vooral ook op de langere termijn kan leveren/waarmaken en hoe ze daartoe het best kan worden ingericht. De gemeenteraad zal op basis van het onderzoek van het college van B&W een voorstel voorgelegd krijgen met hoe de toekomstig benodigde kracht van de gemeente gerealiseerd kan worden en welke optimale organisatievorm voor de gemeente daarbij hoort.

De uitkomsten van het onderzoek moeten uiterlijk eind mei 2019 beschikbaar zijn, zodat besluitvorming door college van B&W en gemeenteraad voor de zomer mogelijk is. Gunning van de opdracht wordt verwacht op rond 8-3-2019.