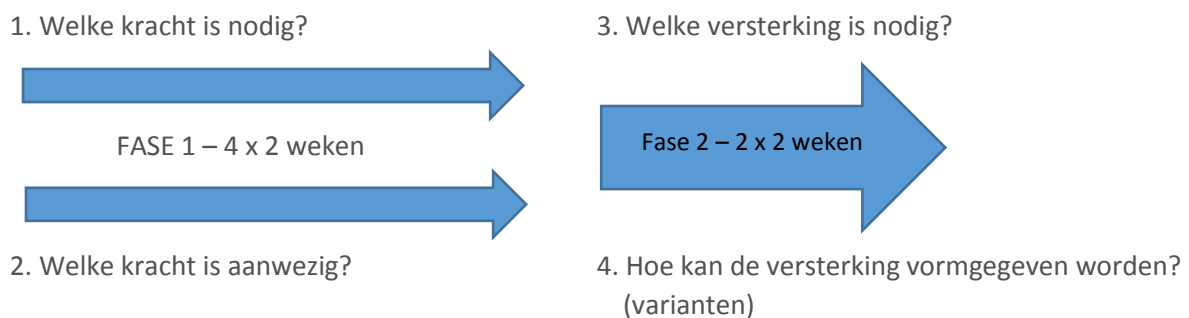


VOORBEELD PLAN VAN AANPAK

Voor het onderzoek zijn precies 12 weken beschikbaar. Dit is niet veel. De doorlooptijd maakt een aantal randvoorwaarden voor succes van groot belang:

- Het gaat om een onderzoek naar de specifieke, grote, maatschappelijke ambities zoals in de toekomstvisie verwoord (en wellicht aangevuld door strategische visie en coalitieakkoord waar nodig). De reguliere taakuitoefening van de gemeente wordt ook meegenomen.
- Goede samenwerking tussen ambtelijke organisatie en onderzoeksteam is noodzakelijk.
- Agenda's zullen zich moeten voegen naar het tijdpad van het onderzoek.

Op hoofdlijnen ligt een aanpak in twee fasen voor de hand. De eerste fase duurt acht weken, de tweede vier weken. Beide fasen worden opgeknipt in blokken van twee weken waarin gericht gewerkt wordt aan concrete voortgang. In totaal zijn er dus zes blokken.



NADERE DUIDING FASE 1 – WELKE KRACHT IS NODIG EN AANWEZIG?

Zaak is eerst scherp te krijgen wat de feitelijke startsituatie is, zoals gevat in de eerste twee deelvragen. De verwachting is dat deze vragen het meeste werk vereisen (het meeste uitzoekwerk, het meeste interactie, het meeste fijnslijpen). Ook bieden ze de basis voor de beantwoording van de overige drie vragen. Beantwoording van de twee vragen in FASE 1 kan parallel plaatsvinden. De vier beschikbare blokken zijn per vraag als volgt in te delen:

	Welke kracht is nodig voor ambities?	Welke kracht is aanwezig?
Week 1 + 2 Klankbord raad Stuurgroep Ambtelijke werkgroep	<i>Van visie naar 'projecten'</i> • Ontleding toekomstvisie naar grote opgaven, bijv.: - Bouwen en wonen - Vitaal/leefbaarheid - Versterking economie - Sociaal domein - Dienstverlening en bedrijfsvoering • Operationalisering opgaven: doorvertalen naar concrete doelstellingen en tussenresultaten. Samen met organisatie via werkgroep, procesbegeleiding extern bureau. Per opgavedomein een concreet beeld van te realiseren resultaten + tijdframe.	<i>Beeldvorming 'kracht'</i> • Beschrijvende statistiek gemeenschap verzamelen: beeld kracht gemeenschap. • Casuïstiek gemeenschap verzamelen: initiatieven en voorbeelden. Met organisatie, via werkgroep. • Cijfermateriaal organisatie verzamelen. Met MT, via controller. • Verzamelen financiële situatie Scherpenzeel, via controller • Partnerrelaties in kaart brengen: stakeholderkaart gemeente Scherpenzeel. • Inventarisatie relevant bestaand materiaal, o.b.v. toekomstvisie
Week 3 + 4 Ambtelijke werkgroep	<i>Van projecten naar roadmaps</i> • Benodigde ontwikkelstappen voor opgaven beschrijven en ordenen > roadmaps per opgave. Wat moet wanneer, door wie en met welke impact gerealiseerd worden? Zo wordt de rol van de gemeente per doelstelling, per opgave helder en te voorzien van een inschatting van benodigde kracht. Coproductie extern bureau en organisatie. Voorstel extern bureau, klankbord MT & organisatie (bijeenkomst).	<i>Verdieping op kracht</i> • Interviews in koppeltjes (organisatie/MT + extern bureau) over realisatiekracht i.r.t. opgaven: - Portefeuillehouders individueel - Raad - Ambtelijke organisatie (groepsgesprekken) - Belangrijkste partners • Analyse cijfermateriaal, organisatie en financiën, met controller. • Casuïstiek gemeenschap verdiepen met organisatie & MT.
Week 5 + 6 Ambtelijke werkgroep	<i>Van roadmaps naar 'kracht'</i> • Roadmaps vertalen naar benodigde kracht per opgavestap én per bron: gemeenschap, gemeente óf regionale partners. Voorstel extern bureau, klankbord MT/organisatie.	<i>Krachtmeting</i> • Analyse cijfermateriaal organisatie en financiën vervolg. • Vervolggesprekken. • Analyse totale kracht op basis van het geschetste model. - Coproductie organisatie en extern bureau.
Week 7 + 8 Stuurgroep Klankbordgroep	• Uitwerking en conceptrapportage. • Waar mogelijk al doorstap naar FASE 2.	• Uitwerking en conceptrapportage. • Waar mogelijk al doorstap naar FASE 2.

NB1: de typering van benodigde kracht voor een opgave begint primair met een kwalitatieve inschatting, gebaseerd op onafhankelijke expertise en de ervaring van het MT/organisatie. Daar waar mogelijk worden dan al kwantitatieve aannames gebruikt/betrokken. Daar waar dat niet mogelijk is, worden kwalitatieve inschattingen door het bureau in overleg met het MT vertaald naar

kwantitatieve ramingen om de benodigde ontwikkelsprong tastbaar te maken (in fte's, expertise en/of euro's). Zo ontstaat een set aan aannames over wat een opgave vraagt die uiteindelijk door het extern bureau kwantitatief vertaald worden: in een impactanalyse van euro's en fte's. Afhankelijk van de beschikbare informatie kunnen dit ook meerdere scenario's worden. Dit moet tijdens het onderzoek blijken.

NADERE DUIDING FASE 2 – WELKE VERSTERKINGEN ZIJN NODIG/MOGELIJK?

In deze fase beantwoorden we de resterende drie vragen: Welke versterking van realisatiekracht is nodig? Wat is haalbaar vanuit zelfstandigheid met welke consequenties? En wat voor perspectief bieden andere optie? We doen dat op hoofdlijnen in twee blokken van twee weken. Die zijn als volgt te typeren:

	Welke versterking is nodig?	Zelfstandigheid en andere opties?
Week 7 + 8	<i>Versterkingsopgave in beeld</i>	<i>Opties gewogen</i>
Ambtelijke werkgroep	- GAP-analyse tussen huidige kracht (vraag 2) en benodigde kracht (vraag 1) uit FASE 1. - Kwantificering van dat gat waar mogelijk. - Beschrijving van dat gat. <i>Voor beide invalshoeken geldt: extern bureau komt met voorstel, MT/werkgroep voor aanscherping in afsluitende sessie van 4 uur.</i>	- Verzameling referentiemateriaal opties op basis van benchmarkinformatie extern bureau (wellicht al in FASE 1). - Zelfstandigheid: optekenen ontwikkelopgave vraag 3 (welke versterking is nodig) in te maken sprong voor politiek, bestuur en organisatie + verbindingsmogelijkheden gemeenschaps-, gemeente- en regionale partnerkracht. - Opties: schetsen effect andere 3 opties op de blokken van kracht en situatie i.r.t. ambities. <i>Voor beide invalshoeken geldt: Extern bureau komt met voorstel, MT/werkgroep voor aanscherping in afsluitende sessie van 4 uur.</i>
Week 8 + 10	- Uitwerking en rapportage + integratie in gehele rapportage. - Toets met stuurgroep.	- Uitwerking en rapportage + integratie in gehele rapportage. - Toets met stuurgroep.
Ambtelijke werkgroep		
Stuurgroep		

NB1: ook voor FASE 2 geldt: kwantitatieve precisering zal op veel domeinen lastig zijn. Waar mogelijk zullen kwalitatieve gegevens gebruikt worden. Anders worden expertmatige aannames vertaald worden naar kwantitatieve onderbouwing en/of illustratie. Ook hier geldt: dit voor het domein organisatie het makkelijkste zijn. Maar uiteindelijk zal het extern bureau op zoveel mogelijk punten een kwantitatieve raming meegeven die helpt in het maken van een afweging. Daarbij geldt te allen tijde het voorbehoud aan het werken met aannames en ramingen: het zijn aannames en geen feiten.

NB2: het lijkt wijsheid het gehele onderzoek af te sluiten met een presentatie aan het college (begin juni) en aan de gemeenteraad (eind juni).

SOORT RAPPORTAGE

De doorlooptijd en de insteek van het onderzoek maken het nodig efficiënt te werken aan de rapportage. Die wordt al in het traject opgebouwd maar vraagt aan het eind ook redactie en definitieve integratie. Insteek van de gekozen aanpak is dat de rapportage elke twee weken verder groeit door de oogst van het 2-weken-blok te laten landen in de rapportage.

U ontvangt daarom aan het eind van het traject een rapportage die antwoord geeft op de vijf gestelde vragen in de volgorde waarop ze ook in dit plan van aanpak benoemd zijn. Per vraag wordt zakelijk en informatief antwoord gegeven. Geen grote verhalen of meeslepende vergezichten, maar een zo feitelijk/onderbouwd mogelijke analyse.

TIJDSPAD

8 februari 2019	Opdrachtbeschrijving + plan van aanpak
12 februari	Doorspreken opdrachtbeschrijving met college.
19 februari	Vaststellen definitief plan van aanpak in college.
20 februari	Opsturen raadsvoorstel voor het onderzoek
Begin maart (6 of 7/3):	Extra raadsvergadering ter bevestiging van de opdracht. Hierin worden vastgesteld: de opdracht, het plan van aanpak, het budget en de actieve rol van de gemeenteraad in het onderzoek.
Maart t/m mei	Uitvoering van het onderzoek. ○ Maart en april: fase 1 ○ Mei: fase 2
1 april	Start werkzaamheden van een nieuwe strategisch adviseur. Deze kan zich direct bij het onderzoeksteam voegen.
30 mei	Bespreken van het conceptrapport door de stuurgroep (het college + MT).
7 juni	Deadline definitief rapport.
11 juni	Vaststellen definitief rapport door college en opsturen rapport naar gemeenteraad.
	Informeel gesprekken met raad over de uitkomsten van het onderzoek.
27 juni	Eerste formele bespreking rapport met de gemeenteraad.

BETROKKENHEID EN SAMENWERKING

Belangrijk is dat MT (en organisatie), college van B&W en gemeenteraad aangesloten zijn. Daarom stellen we de volgende verbindingen voor:

- **Stuurgroep:** college van B&W met MT. Opdrachtgever en sturing proces, voortgang, insteek en beschikbaarheid van informatie. De gemeentesecretaris is dagelijks aanspreekpunt opdrachtgever. Verwachte tijdsinschatting:
 - o 3 bijeenkomsten, 2 uur per bijeenkomst
- **Klankbordgroep gemeenteraad:** overall bewaking dat goede vragen beantwoord worden. Van elke fractie één iemand. Verwachte tijdsinschatting:
 - o 2 bijeenkomsten, 2 uur per bijeenkomst
- **Ambtelijke werkgroep:** kleine groep nauw aangesloten ambtenaren: één sociaal domein, één fysiek domein, één bedrijfsvoering. Met overzicht en toegang tot collega's, informatie en de regio. Onder voorzitterschap van de controller. De controller is voor het onderzoeksbureau dagelijks aanspreekpunt en belangrijkste inhoudelijke 'maatje'. Verwachte tijdsinschatting:
 - o Minimaal één per twee weken bijeenkomst werkgroep, 3 uur per keer
 - o Controller: 4 tot 6 uur per week inclusief bijeenkomsten
 - o Uitzoekwerk, informatieontsluiting, aanjagen collega's, contacten etc. moeilijk in te schatten maar zeker een belasting. Méér in fase 1, minder in fase 2

Daarnaast zullen, met name in fase 1, diverse andere ambtenaren specifieke informatie of onderzoeksvragen moeten oppakken. Tijdsbesteding moeilijk in te schatten. Zwaartepunt zal liggen aan het begin van het traject. Primair in maand 1, wellicht nog in maand 2 (afhankelijk van hoe makkelijk informatie boven tafel komt). De omvang van de organisatie is daarin een voordeel.