

Zelfbewust Scherpenzeel

EINDRAPPORT

Advies aan college van B&W en gemeenteraad van Scherpenzeel als basis voor besluitvorming over de bij Scherpenzeel best passende organisatievorm, om zijn huidige en toekomstige opgaven en ambities te kunnen realiseren.

SVDL

Utrecht/Scherpenzeel, versie 03 juni 2019

DEFINITIEF

EINDRAPPORT IS OPGEBOUWD LANGS VIER DELEN:

- A. ACHTERGROND, VRAAGSTELLING EN AANPAK
- B. OPGAVEN EN AMBITIES VAN SCHERPENZEEL
- C. HUIDIGE REALISATIEKRACHT: ONZE BEVINDINGEN
- D. ADVIES SVDL

BIJLAGEN





DEEL A:

ACHTERGROND, VRAAGSTELLING EN AANPAK

- A1. Scherpenzeel kent als kleine Gelderse gemeente in Regio Foodvalley inmiddels een rijke historie van toekomstverkenningen op vorm en inhoud
- A2. Bureau SVDL is door het gemeentebestuur van Scherpenzeel in maart 2019 gevraagd om een verdiependonderzoek uit te voeren naar de Toekomstvisie 2030...
- A3. ...in dit onderzoek zijn de opgaven en ambities waarvoor Scherpenzeel zich ziet gesteld afgezet tegen de realisatiekracht van Scherpenzeel: wat is nodig voor een juiste balans?

A1. Scherpenzeel kent als kleine Gelderse gemeente in Regio Foodvalley inmiddels een rijke historie van toekomstverkenningen op vorm en inhoud

Scherpenzeel: kleine gemeente in de Regio Foodvalley...

- Scherpenzeel is een gemeente in de provincie Gelderland, gelegen in de Gelderse Vallei. De gemeente grenst aan de Gelderse gemeente Barneveld en de Utrechtse gemeenten Renswoude en Woudenberg.
- De gemeente is 1.385 hectare groot en bestaat uit 1 kern. Op 1 januari 2019 telde de gemeente Scherpenzeel 9.873 inwoners.
- De gemeenteraad van Scherpenzeel bestaat uit 13 raadsleden. 5 politieke partijen zijn in deze gemeenteraad vertegenwoordigd: GemeenteBelangen Scherpenzeel (5 zetels), SGP (3 zetels), ChristenUnie (2 zetels), CDA (2 zetels) en PRO Scherpenzeel (1 zetel).
- De coalitie wordt gevormd door GemeenteBelangen Scherpenzeel, ChristenUnie en PRO Scherpenzeel. Het college van B&W bestaat uit 3 wethouders (2,4 fte) en een (waarnemend) burgemeester.
- De ambtelijke organisatie is gestructureerd langs drie afdelingen: afdeling Ruimte & Groen, afdeling Bedrijfsvoering en afdeling Gemeentewinkel en telt circa 70 fte.

...denkt al 10 jaar na over kracht gemeentebestuur en ambtelijke organisatie...

- In 2009 brachten Provinciale Staten van Utrecht het advies uit tot het samenvoegen van de gemeenten Renswoude, Scherpenzeel en Woudenberg. De reden van dit advies was dat de bestuurskracht van deze gemeenten middels deze fusie versterkt zou worden. Scherpenzeel stond destijds open voor een herindeling. Echter, deze gemeentelijke herindeling raakte uiteindelijk van de baan, omdat er onvoldoende bestuurlijk draagvlak was in de gemeente Renswoude.

- Na het niet doorgaan van deze herindeling maakte Woudenberg een plan om zijn eigen ambtelijke organisatie op sterkte te brengen. Renswoude intensiveerde de samenwerking met Veenendaal. Scherpenzeel voerde de daarop volgende jaren meerdere onderzoeken uit om te verkennen hoe Scherpenzeel op de lange termijn zelfstandig kan blijven. Investerings in de ambtelijke organisatie bleven hangende deze onderzoeken uit en onder de geldende politiek-bestuurlijke context uit.
- In de 'Gelderse Bestuursscan' (2015), uitgevoerd vanuit het provinciale programma door Sterk Bestuur in Gelderland, stelt de **Provincie** dat de gemeente Scherpenzeel zich voor toekomstige nieuwe maatschappelijk opgaven strategisch zal moeten versterken, solitair én binnen de regionale samenwerking.

...en heeft in 2018 zelfbewust gekozen voor een proces 'Toekomstvisie 2030'

- In 2018 heeft het gemeentebestuur van Scherpenzeel zelfbewust de handschoen opgepakt om te komen tot een Toekomstvisie 2030. In deze 'Toekomstvisie 2030' is vastgelegd waar Scherpenzeel zou moeten staan in 2030. De Toekomstvisie kent drie beleidslijnen: 1. Scherpe keuzes bij schaarse ruimte. 2. Leeftijdsbestendig wonen en bouwen. 3. Vitaliteit en leefbaarheid.
- Het gemeentebestuur was zich bij vaststelling van deze Toekomstvisie 2030, begin 2019, bewust dat deze inhoudelijke/beschrijvende ambities voor Scherpenzeel vragen om een verdieping op de impact van deze ambities op de daarvoor benodigde realisatiekracht en daarbij best passende organisatievorm.
- Bureau SVDL, organisatieadviseurs voor de publieke sector is gevraagd deze verdieping voor het gemeentebestuur van Scherpenzeel uit te voeren. Voorliggend rapport bevat de analyse en het advies van SVDL op grond van deze verdiepingsslag.

A2. Bureau SVDL is door het gemeentebestuur van Scherpenzeel in maart 2019 gevraagd om een verdiepingsonderzoek uit te voeren naar de Toekomstvisie 2030...

De hoofdvraag van Scherpenzeel aan SVDL

Het gemeentebestuur van Scherpenzeel heeft bureau SVDL de volgende hoofdvraag gesteld:

‘Begeleiden van en uitvoering geven aan het (verdiepings)onderzoek naar wat nodig is om de huidige en toekomstige ambities, vastgelegd in de op 15 januari 2019 door de gemeenteraad vastgestelde toekomstvisie Scherpenzeel 2030, waar te kunnen maken.

Onder ‘wat nodig is’ wordt de realisatiekracht van de gemeente Scherpenzeel verstaan en de organisatievorm die daar het beste bij past, zowel gekeken naar kwalitatieve als kwantitatieve aspecten.

De hoofdvraag van Scherpenzeel is opgedeeld in vijf deelvragen

Voorname hoofdvraag is in samenspraak tussen het gemeentebestuur en bureau SVDL opgedeeld in vijf deelvragen:

1. Welke realisatiekracht is momenteel aanwezig?
2. Wat vragen de gedefinieerde huidige en toekomstige ambities aan realisatiekracht?
3. Welke versterking van realisatiekracht (kwalitatief en kwantitatief) is nodig voor het waar kunnen maken van de huidige en toekomstige ambities? Het verschil tussen ‘ist’ en ‘soll’.
4. Langs welke organisatievorm kan deze versterking van de realisatiekracht het beste worden vormgegeven?

5. Welk afwegingskader adviseert SVDL ten behoeve van de besluitvorming door het gemeentebestuur van Scherpenzeel over de best passende organisatievorm?

De door SVDL gehanteerde aanpak

SVDL heeft voornoemde deelvragen beantwoord aan de hand van de volgende stappen:

- Documentenanalyse. Analyse van Toekomstvisie 2030, coalitieakkoord, programmabegroting, kadernota's, eerdere adviesrapporten en beleidsnotities. En een analyse van formatie, budgetten en vergelijkende kwantitatieve onderzoeken. Zie bijlage 1.
- Interne gespreksronde. Interviews met individuele gemeenteraadsfracties, collegeleden, gemeentesecretaris en leden van het managementteam. Zie bijlage 2.
- Interne werksessies. Werksessies per ambtelijk team/taakveld ter verdieping op de vraag: ‘wat gaat goed, wat kan/moet beter?’. Zie bijlage 2.
- Externe gespreksronde. Interviews met ondernemers in Scherpenzeel, verbonden partijen, maatschappelijke organisaties en omliggende gemeentebesturen. Zie bijlage 2.

Daarnaast hebben tussentijdse afstemmingsmomenten plaatsgevonden met de begeleidingscommissie, bestaande uit de burgemeester en de gemeentesecretaris. Tevens zijn proces/aanpak en inhoud van het onderzoek tussentijds afgestemd met de klankbordgroep, bestaande uit de fractievoorzitters van de gemeenteraad, in aanwezigheid van de griffier.

A3. ...in dit onderzoek zijn de opgaven en ambities waarvoor Scherpenzeel zich ziet gesteld afgezet tegen de realisatiekracht van Scherpenzeel: wat is nodig voor een juiste balans?

SVDL maakt onderscheid tussen autonome opgaven en bestuurlijke ambities...

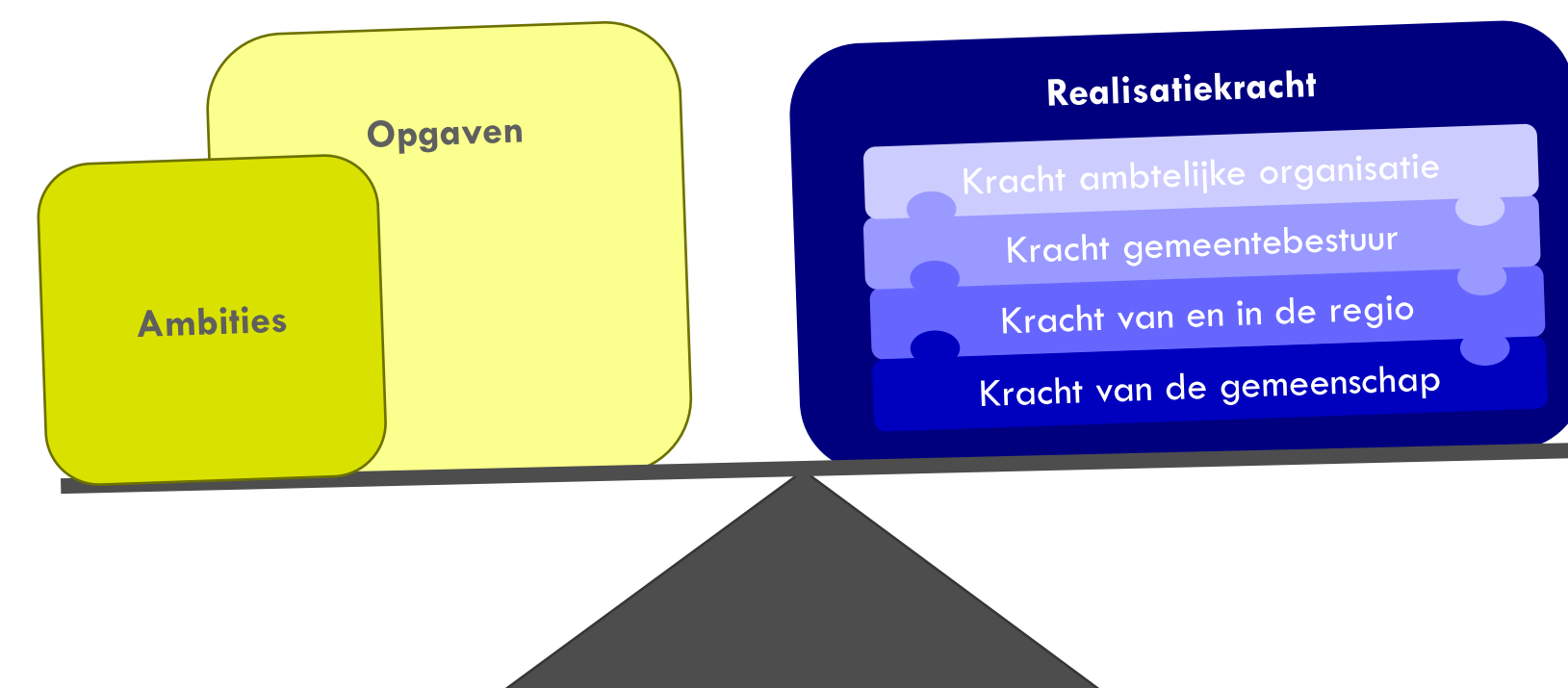
- SVDL vormt een scherp beeld van de balans tussen enerzijds de opgaven en ambities en anderzijds de realisatiekracht. Onder opgaven verstaan wij alle taken en werkzaamheden die van buitenaf op de gemeente Scherpenzeel afkomen, bijv. door (nieuwe) wet- en regelgeving en door maatschappelijke ontwikkelingen. Ambities zijn zaken die het gemeentebestuur van Scherpenzeel gerealiseerd wil zien. Kortom, in ambities kan Scherpenzeel iets kiezen, in de opgaven niet.

...en brengt de realisatiekracht in beeld langs vier elementen

- SVDL brengt de realisatiekracht van Scherpenzeel in kaart aan de hand van vier facetten van realisatiekracht:
 - De kracht van het gemeentebestuur. Hieronder verstaan we zowel de gemeenteraad als het college van burgemeester en wethouders.
 - De kracht van de ambtelijke organisatie. In hoeverre is de ambtelijke organisatie ingesteld om de (autonome) opgaven en de bestuurlijke ambities (coalitieakkoord, Kadernota, Toekomstvisie 2030) te realiseren?
 - De kracht van Scherpenzeel in de regio. Welke rol en positie neemt Scherpenzeel in de regio in?
 - De kracht van de samenleving. Welke rol pakt en welke bijdrage levert de gemeenschap in Scherpenzeel?

Denkmodel: balans houden tussen opgaven/ambities en realisatiekracht

- Op basis van de opgaven en ambities enerzijds en de realisatiekracht anderzijds maakt SVDL een expertmatige weging: zijn de opgaven en ambities waar Scherpenzeel voor staat nog in balans met de realisatiekracht die Scherpenzeel daar tegenover kan stellen, of is sprake van een disbalans?
- Bij een disbalans schetsen wij de mogelijke oplossingsrichtingen, welke voor- en nadelen en randvoorwaarden daarbij gelden voor Scherpenzeel. Tot slot brengt SVDL een advies uit over de oplossingsrichting die de voorkeur heeft rekening houdend met de wenselijkheid én haalbaarheid van de voorgestelde oplossingsrichting.



- In deel B van dit rapport zijn de opgaven en ambities in kaart gebracht. In deel C zijn de bevindingen over de realisatiekracht uiteengezet. In deel D zijn vier oplossingsrichtingen geduid en gewogen. Deel E bevat het advies van SVDL aan het gemeentebestuur van Scherpenzeel.



DEEL B:

OPGAVEN EN AMBITIES VAN SCHERPENZEEL

B1. Net als iedere gemeente in Nederland wordt ook Scherpenzeel geconfronteerd met trends en ontwikkelingen die leiden tot forse bestuurlijke opgaven

B2. Scherpenzeel ziet zich naast autonome opgaven tevens gesteld voor politiek-bestuurlijke ambities om de lokale context te versterken

B3. Opgaven én ambities vragen om krachtig gemeentebestuur en professionele ambtelijke organisatie

B1. Net als iedere gemeente in Nederland wordt ook Scherpenzeel geconfronteerd met trends en ontwikkelingen die leiden tot forse bestuurlijke opgaven (1 van 2)

Een zestal (inter)nationale trends en ontwikkelingen leidt tot forse bestuurlijke opgaven voor iedere gemeente in Nederland, zo ook voor Scherpenzeel. Deze trends en ontwikkelingen zijn door hun omvang en impact van invloed op de (discussie over de) bestuurlijke positionering en de ambtelijke kracht van de lokale overheid in Nederland:

1. Verdergaande decentralisaties van Rijksbeleid

- Er is sprake van een tendens van een verdergaande decentralisatie van rijksbeleid naar de gemeente als ‘eerste overheid’. Na de decentralisaties op het sociaal domein (Wmo, Jeugdzorg en Participatiewet) volgt in 2019 de Omgevingswet. Mogelijk volgt op termijn de verruiming van het belastinggebied voor gemeenten.
- De druk op de gemeentelijke organisaties (bestuurlijke en ambtelijke realisatiekracht) neemt door deze decentralisaties steeds verder toe. Temeer omdat het Rijk dergelijke decentralisaties veelal gepaard laat gaan met een efficiencykorting: gemeenten krijgen minder middelen mee voor de uitvoering van de betreffende taak dan het Rijk ervoor nodig had. Ofwel, meer taken voor gemeenten met minder middelen.

2. Snelle opmars van de digitale transformatie en nieuwe verbindingen

- De snelheid waarmee de omgeving verandert, vraagt om een adaptieve overheid. Een overheid die wendbaar is, die snel kan inspelen op deze veranderende omgeving in het samenspel met inwoners, ondernemers, onderwijs en mede-overheden.

- Lokale overheden zullen verder transformeren naar flexibele en faciliterende organisaties. ICT gaat naar verwachting steeds meer tot het primaire proces behoren, waarbij data-analyses als basis voor beleidsontwikkeling dienen. Daarmee samenhangend neemt de vraag naar strategisch/hoogopgeleid personeel toe, waarbij aantrekkelijk werkgeverschap is vereist om mee te kunnen doen op de krappe arbeidsmarkt.
- Er ontstaan horizontale verbindingen in de keten: waarbinnen de overheid één van de spelers in die keten is. Deze ontwikkeling lijkt op gespannen voet te komen staan met de verticaal ingerichte overheid. Dat brengt vraagstukken met zich mee ten aanzien van de horizontalisering van toezicht, nieuwe vormen van democratie, overheidsparticipatie en de rol van het gemeentebestuur daarin.
- Ontwikkelingen als het nieuwe werken, de vergaande digitalisering van overheidsdienstverlening en het in nabijheid organiseren van de dienstverlening aan inwoners en ondernemers, vraagt om een andere rolopvatting en andere competenties van politici, bestuurders en ambtenaren, herijkt de bestaande werkprocessen en vraagt om een transparante, open en in nabijheid van ‘de partner’ georganiseerde werkomgeving.

3. Verhouding tussen gemeente en gemeenschap verandert

- Inwoners willen meer invloed uitoefenen op de eigen leefomgeving. Dit vraagt om een gemeente die faciliteert en stimuleert. Hiervoor is een andere rol van de raad en bestuurders nodig en andere competenties en gedrag van ambtenaren.

B1. Net als iedere gemeente in Nederland wordt ook Scherpenzeel geconfronteerd met trends en ontwikkelingen die leiden tot forse bestuurlijke opgaven (2 van 2)

4. Economische structuren veranderen

- De arbeidsmarkt wordt kennisintensiever, met gebruikmaking van digitale productietechnieken. Dit zorgt voor fundamentele veranderingen in economische structuren en heeft dus impact op onderwijs en werkgelegenheid: het verdwijnen en verschuiven van arbeidsplaatsen.
- Er ontstaat een risico op een toenemende mismatch tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt, vooral door het hoge tempo waarin de technologische ontwikkeling zich voltrekt en de mate en het tempo waarin het onderwijsaanbod zich daarop kan aanpassen. Deze ontwikkelingen vragen om samenwerking tussen overheid, onderwijs en ondernemers: triple helix-samenwerking.

5. Majeure transities in het kader van duurzaamheid

- De energietransitie, vernieuwende/duurzame vormen van mobiliteit en duurzaamheidsvraagstukken met betrekking tot wonen en de agrarische sector vragen veel van de partners in de triple helix.
- Intensivering van de samenwerkingsrelaties rondom duurzaamheidsvraagstukken is noodzakelijk om aan de doelstellingen op dit terrein te kunnen gaan voldoen.

6. Belang van stad en regio neemt, onder invloed van deze ontwikkelingen, sterk toe

- Wereldwijd en ook in Nederland woont een steeds groter deel van de bevolking in de grote steden. Deze ontwikkeling neemt alleen maar toe, waarmee steden sterker en bepalender worden.
- In die lijn denkt en werkt Europa ook veelal vanuit steden en regio's. Het vereist daarom regionale samenwerking/afstemming om aangesloten te blijven op de kansen die Europa biedt, zowel inhoudelijk als financieel.
- Ook in Nederland wordt ingezet op het vergroten van het belang van regio's. Dit vanuit de gedachte dat krachtigere netwerken moeten ontstaan van onderscheidende stedelijke regio's, binnensteden én vitale kernen. Regio's met een heldere identiteit, waarbij de kracht van de kleinere steden in de menselijke maat ligt.
- Daarbij is het goed te beseffen dat driekwart van de bevolkingsgroei tot 2025 naar de grote steden gaat. Steden met meer dan 100.000 inwoners. Het belang van het Stedennetwerk G40, waarin 40 (middel)grote steden samen hun belagen behartigen richting het Rijk, wordt daardoor steeds prominenter. (*Laat stad en regio bruisen, 2017*).
- Succesvolle regio's worden gekenmerkt door een dynamisch regionaal ecosysteem, sterke steden, vitale kernen, goede bereikbaarheid en een hoog opgeleide beroepsbevolking.
- Het toenemend belang van de stad vraagt om afstemming en samenwerking op inhoud en financiën binnen regio. En vraagt om een sterke positie van en krachtige deelnemende gemeenten in de regio.

B2. Scherpenzeel ziet zich naast autonome opgaven tevens gesteld voor politiek-bestuurlijke ambities om de lokale context te versterken (1 van 2)

Naast voornoemde zes autonome opgaven, staat Scherpenzeel voor zelf geformuleerde en vastgestelde politiek-bestuurlijke ambities. Deze ambities zijn onder andere vastgelegd in de Toekomstvisie 2030, het Coalitieakkoord 2018-2022 en de Programmabegroting 2019-2022.

Ambities vastgelegd in de Toekomstvisie 2030 geven eerste richting aan

In de Toekomstvisie Scherpenzeel 2030 zijn drie hoofdkeuzes onderscheiden:

1. *Scherpe keuzes bij schaarse ruimte.* Deze eerste keuze gaat over het omgaan met de beschikbare en beperkte ruimte. Allereerst staat de kwaliteit van de ruimte centraal. De gemeenschap én de gemeenteraad hechten aan die kwaliteit van de ruimte. Het overzichtelijke van een klein dorp, gecombineerd met de landschappelijke en historische kwaliteit van de ruimte. Tegelijkertijd is er een druk op de ruimte. Het bedrijfsleven wil uitbreiden en oefent daarmee een begrijpelijke claim uit op de ruimte. En hetzelfde geldt voor het wonen.

Dit beleidsthema wordt uiteengezet in drie beleidslijnen:

1. Groot versus kleinbedrijf;
2. Groen versus bebouwing;
3. Effect transitie agrarische sector.

1. *Leeftijdsbestendig bouwen en wonen.* De tweede keuze stelt dat prettig wonen met een adequaat basis-voorzieningenniveau bijzonder belangrijk wordt gevonden. Voor jong en oud. Nu en in de toekomst. Er is veel werk aan de winkel om het huizenaanbod beter in overeenstemming te brengen met de sterk veranderende opbouw van de bevolking. Ook is er krachtig beleid nodig om de gewenste omvang van de bevolking – nodig voor een vitale gemeenschap – met de verdunning van de huishoudens te accommoderen.

Dit beleidsthema wordt uiteengezet in drie beleidslijnen:

1. Ruimte voor starters;
2. Ruimte voor senioren;
3. Verduurzamen van woningen.

3. *Vitaliteit en leefbaarheid.* De derde hoofdkeuze is vitaliteit en leefbaarheid. De gemeenschap, politiek en bestuur hechten primair en vooral aan het karakter van de Scherpenzeel. De dorpse en landschappelijke kwaliteit die hand in hand gaat met een goed voorzieningenniveau en een ondernemende geest. Anders gezegd: kleinschaligheid verbonden aan vitaliteit.

Dit beleidsthema wordt uiteengezet in drie beleidslijnen:

1. Levendig verenigingsleven
2. Hoog voorzieningenniveau
3. Veel groen.

Coalitieakkoord 2018-2022 en Programmabegroting 2019 bevatten aanvullende ambities

In het 'Coalitieakkoord 2018-2022; sociaal, duurzaam en ondernemend' en in de Programmabegroting 2019-2022 heeft het gemeentebestuur van Scherpenzeel zijn ambities vastgelegd en uitgewerkt. Hierna zijn de voornaamste ambities puntsgewijs vernoemd:

- Realiseren van de Centrumvisie;
- Realiseren van een nieuw bedrijventerrein en het revitaliseren van het bestaand bedrijventerrein 't Zwarte Land;

B2. Scherpenzeel ziet zich naast autonome opgaven tevens gesteld voor politiek-bestuurlijke ambities om de lokale context te versterken (2 van 2)

- Forse duurzaamheidsambitie: in 2050 is Scherpenzeel energieneutraal;
- Veelheid aan ambities op het sociaal domein;
- Behouden van het huidige (hoge) voorzieningenniveau, waaronder de Breehoek en het zwembad;
- Verdergaande digitalisering van de dienstverlening aan inwoners/ondernemers.
- Voorzien in een woningaanbod voor alle Scherpenzeelers, ook voor kwetsbare groepen, jongeren en ouderen;
- Een ondernemende gemeente zijn, die meedenkt met ondernemers en hen faciliteert in kansen en mogelijkheden;
- Het groene karakter van Scherpenzeel behouden; met benutting kansen voor recreatie en toerisme;
- Vergroten van het partnerschap van de gemeente in de richting van de samenleving.



B3. Opgaven én ambities vragen om krachtig gemeentebestuur en professionele ambtelijke organisatie

De autonome opgaven die op Scherpenzeel afkomen zijn, net als voor iedere gemeente in Nederland, fors te noemen. Onder druk van die ontwikkelingen en opgaven zien we in Nederland een sterke opschaling van gemeenten plaatsvinden. Het aantal gemeenten is sinds begin deze eeuw met bijna 35% gereduceerd. Het gemiddeld aantal inwoners per gemeente is toegenomen tot bijna 50.000. En het aantal gemeenten tot 20.000 inwoners daalt zeer sterk. Zie bijlage 3.

Scherpenzeel is daarnaast niet te typeren als een 'beheersgemeente'. Scherpenzeel stelt zichzelf stevige politiek-bestuurlijke ambities. Het voorzieningenniveau in Scherpenzeel is hoog en moet in stand blijven. De kansen op het gebied van economie, toerisme en recreatie moeten worden benut. Scherpenzeel wil een duurzame gemeente worden. Daarbij komt dat veel van deze vraagstukken voor Scherpenzeel zich afspelen op bovenlokale schaal.

De impact van de opgaven én ambities voor Scherpenzeel is al fors en zal naar de toekomst toe alleen maar toenemen. Daarbij constateren we dat de omgeving van Scherpenzeel 'beweegt' (zie bijlage 4) en opvallend is dat Scherpenzeel – behorend tot de 15 kleinste gemeenten van Nederland – nog nagenoeg alle taken in eigen beheer uitvoert (bijlage 5).

De uitdagingen waar Scherpenzeel voor staat vragen derhalve om een krachtig gemeentebestuur en een professionele ambtelijke organisatie. In navolgend deel is de huidige realisatiekracht van Scherpenzeel uiteengezet.



DEEL C:

HUIDIGE REALISATIEKRACHT: ONZE BEVINDINGEN

- C1. Gemeentebestuur na onstabiele periode in rustiger vaarwater, maar zowel lokale als regionale visie, kracht, rolneming en positie blijft beperkt
- C2. Ambtelijke organisatie uiterst loyaal, maar kwantitatief én qua strategisch niveau onvoldoende toegerust op lokale en regionale opgaven en ambities
- C3. Scherpenzeel leunt op partners in de regio, waarin invloed beperkt is en zodoende kansen voor ondernemers en inwoners onbenut blijven
- C4. Scherpenzeel kent een hechte en vitale gemeenschap, waarvan kracht nog deels onbenut blijft door strategische beperkingen gemeentebestuur en organisatie
- C5. Realisatiekracht Scherpenzeel is in disbalans met opgaven en ambities

C1. Gemeentebestuur na onstabiele periode in rustiger vaarwater, maar zowel lokale als regionale visie, kracht, rolneming en positie blijft beperkt (1 van 3)

Gemeentebestuur komt uit periode van gespannen verhoudingen en instabiliteit...

- Scherpenzeel heeft de afgelopen tien jaar een bestuurlijk en politiek rumoerige periode gekend, waarin de verhoudingen tussen college en raad moeizaam verliepen en er binnen de gemeenteraad wrijving was. De lastige politiek-bestuurlijke verhoudingen zorgden voor een naar binnen gericht gemeentebestuur. Meerdere wisselingen van burgemeesters en gemeentesecretarissen hielpen daarbij niet.
- Inmiddels zijn de verhoudingen tussen en binnen raad en college, sinds het begin van de huidige bestuursperiode sterk verbeterd. Dit mede door een gezamenlijk opgepakt ontwikkelprogramma van gemeenteraad, college van B&W en ambtelijke organisatie.
- Echter, de rolneming (de kaderstellende en inhoudelijke stevigheid van de raad) en rolzuiverheid (de raad gaat over de kaders en het college over de uitvoering, ofwel het 'wat' vs. het 'hoe') is in Scherpenzeel weinig krachtig en zuiver. Dit hangt samen met de actiegerichte en reactieve houding van het gemeentebestuur. Een houding waarin de actualiteit en kleinschaligheid, meer dan overkoepelende visies en beleid, aanleiding vormt voor debat.

...de verbinding tussen college en ambtelijke organisatie is goed...

- Mede door de overzichtelijke schaal van de Scherpenzeelse organisatie zijn er korte lijnen tussen de ambtelijke organisatie en het college en de gemeenteraad.
- Het ambtelijk management van Scherpenzeel zet echter een groot deel van zijn capaciteit in voor bestuurlijke aangelegenheden, waarmee zelfs het risico ontstaat op een ondemocratische 'vierde macht'. Bestuurlijk te maken keuzen, bijvoorbeeld in de Kadernota, worden ambtelijk vergaand aangedragen.

- Er is ambtelijk een sterke behoefte aan een duidelijke politiek-bestuurlijke keuze over de toekomst van Scherpenzeel. De afgelopen jaren is er vanuit de ambtelijke organisatie herhaaldelijk aangedrongen op een substantiële kwantitatieve versterking van de ambtelijke organisatie. Ook is de noodzaak daarvan in de afgelopen vijf jaar in diverse onderzoeken en adviezen over de bestuurs- en realisatiekracht van de gemeente Scherpenzeel benoemd (Tien Organisatieadvies, 2015; Provincie Gelderland, 2018; Berenschot, 2018). In de afgelopen vijf jaar heeft geen substantiële versterking van de ambtelijke organisatie plaatsgevonden. Het gemeentebestuur van Scherpenzeel komt sinds de beoogde herindeling met Renswoude en Woudenberg niet tot besluitvorming op dit dossier.

...maar gemeenteraad en college met name reactief en actiegericht...

- Behalve het opstellen van de Toekomstvisie 2030 heeft het gemeentebestuur beperkt aandacht voor strategie, lange termijn en visievorming. Het college en de politiek laten zich hoofdzakelijk leiden door actuele (incidentele) zaken. Het gemeentebestuur is hierdoor actiegericht en in staat om actuele vraagstukken in de samenleving van Scherpenzeel snel en adequaat op te lossen. Daar staat tegenover dat het gemeentebestuur minder aandacht heeft voor de landelijke en regionale ontwikkelingen die op de gemeente afkomen, wat het bestuur reactief maakt. Voorbeelden daarvan zijn de implementatie van de Omgevingswet en de Wet verplichte geestelijke gezondheidszorg.
- De ambities en opgaven van Scherpenzeel vragen om keuzes en het stellen van prioriteiten. Het gemeentebestuur maakt deze keuzes en stelt deze prioriteiten slechts beperkt. Daardoor heeft de ambtelijke organisatie weinig handvatten voor de uitwerking van de ambities van de Toekomstvisie 2030. Bovendien legt het uitblijven van keuzes en prioriteiten extra druk op de ambtelijke organisatie, die reeds onder grote druk staat.

C1. Gemeentebestuur na onstabiele periode in rustiger vaarwater, maar zowel lokale als regionale visie, kracht, rolneming en positie blijft beperkt (2 van 3)

Verbinding gemeentebestuur/samenleving is (door korte afstand) krachtig, maar risicovol

- Het college staat dichtbij inwoners en ondernemers en is voor hen makkelijk benaderbaar. Dit is de kracht van een kleine gemeenschap. De keerzijde hiervan is dat de nauwe verbinding tussen raad/college en samenleving risicovol kan zijn in termen van belangen en toezeggingen.
- Het college en de gemeenteraad tonen zich, bijvoorbeeld bij ruimtelijke ontwikkelingen, gevoelig voor druk van inwoners en maatschappelijke partners. Dit hangt samen met de korte afstand tussen het gemeentebestuur en de samenleving. Gevoeligheid voor druk door inwoners en andere stakeholders draagt het risico met zich mee dat het gemeentebestuur wispelturig wordt en niet vasthoudt aan beleidslijnen. Het ontbreken van een langetermijnvisie en de actiegerichte houding versterken de gevoeligheid voor druk vanuit belangengroepen bovendien en lokt situationeel handelen uit.

Gemeentebestuur beperkt in staat om complexe besluiten te nemen

- De Toekomstvisie 2030 verlangt van het college en de raad om keuzes te maken over de ruimtelijke inrichting van Scherpenzeel. Belangrijke beslissingen over de ruimtelijke inrichting van Scherpenzeel zijn echter nog niet genomen. Hierbij kan gedacht worden aan keuzes in de verdeling tussen groen en grijs (woningbouw en bedrijventerreinen) en de verhouding tussen mkb en grootbedrijf. Waar moeten woningen komen, waar kunnen bedrijven zich vestigen en waar moet Scherpenzeel groen blijven?

- Het uitblijven van keuzes hierover schaadt de betrouwbaarheid van de gemeente voor ondernemers. Ondernemers willen een betrouwbare overheid, die doet wat hij zegt en voet bij stuk houdt. Ondernemers ervaren het beschikbaar stellen van bedrijfsruimte en het ontwikkelen van voldoende en geschikte nieuwe ruimte voor bedrijven in Scherpenzeel als moeizaam. Het risico is dat ondernemers hierdoor vertrekken uit Scherpenzeel. Diverse mkb-bedrijven zijn het afgelopen jaar om deze reden vertrokken uit Scherpenzeel.
- Ook besluiten over de ambtelijke en bestuurlijke toekomst van Scherpenzeel zijn de afgelopen jaren, ondanks diverse rapporten en adviezen die de noodzaak ervan schetsten, niet genomen. Wel is de strategische capaciteit van de organisatie in het eerste kwartaal van 2019 op onderdelen licht versterkt. Dit biedt echter geen duurzame oplossing voor de substantiële capaciteitsvraag die de ambtelijke organisatie van het gemeentebestuur vraagt. De ambtelijke organisatie vraagt daarom nu met klem aan het gemeentebestuur om duidelijkheid te verschaffen over toekomst van de gemeente Scherpenzeel.

Gemeentebestuur heeft beperkte verbindingen met en positie naar regiogemeenten

- De aandacht van de raad is sterk gericht op Scherpenzeel. De gemeenteraad en de raadsfracties hebben weliswaar ontmoetingen en verbindingen met raden en fracties van buurgemeenten. Deze verbindingen hebben echter vaak een incidenteel karakter en leiden niet tot een structurele samenwerking of voorportaal voor regionale overleggen. Ook wethouders hebben vooral 'incidentele' verbindingen binnen vaste samenwerkingsverbanden in regio, waarbij een sterke oriëntatie op Scherpenzeel is.
- Op onderdelen is wel sprake van een vruchtbare samenwerking met partners in de regio. Barneveld is dan een natuurlijke samenwerkingspartner. Een voorbeeld daarvan is de regiodeal waar Scherpenzeel en Barneveld samen optrekken.

C1. Gemeentebestuur na onstabiele periode in rustiger vaarwater, maar zowel lokale als regionale visie, kracht, rolneming en positie blijft beperkt (3 van 3)

De financiële positie is incidenteel weerbaar, maar Scherpenzeel is structureel niet wendbaar

- Passend bij zijn omvang is de gemeentelijke begroting van Scherpenzeel overzichtelijk: ca. €18,9 mln. Scherpenzeel beschikt daarbij over weinig schulden en een stevige incidentele weerstandscapaciteit van ca. €5,8 mln. Daardoor is de financiële positie van Scherpenzeel weerbaar; de gemeente kan incidenteel tegen een stootje.
- De exploitatie van Scherpenzeel (bijvoorbeeld Kadernota 2020-2024) is lastig sluitend te krijgen. In het verleden was daarbinnen geen ruimte voor extra personeel. Voor 2020 kan een financiële tegenvaller lastig worden opgevangen en er is nauwelijks ruimte voor nieuw beleid. Daardoor kan gesteld worden dat de financiële positie van Scherpenzeel beperkt wendbaar is; de gemeente kan zich niet snel aanpassen aan veranderende situaties.
- Opvallend is dat het gemeentebestuur in verleden prioriteit heeft gegeven aan een gezonde financiële situatie ten koste van investeringen in de kwaliteit en kwantiteit van de ambtelijke organisatie.

Bestuurs- en realisatiekracht Scherpenzeel is reeds sinds lange tijd onderwerp van onderzoek

- Zoals aangegeven in hoofdstuk A1, kent Scherpenzeel een historie van onderzoeken en adviezen over de realisatiekracht van de gemeente Scherpenzeel. Nadat een herindeling met de gemeenten Renswoude en Woudenberg in 2009 niet door is gegaan lag de focus op een duurzaam zelfstandige gemeente Scherpenzeel.

- Diverse organisaties, waaronder Tien Organisatieadvies, de provincie Gelderland en Berenschot, hebben sinds 2015 adviezen uitgebracht over het vergroten van de realisatiekracht. Deze onderzoeken en adviezen hebben nog niet geleid tot een substantiële versterking van de realisatiekracht.
- De huidige politieke setting lijkt overwegend de neiging te hebben tot het 'bagatelliseren' van de opgaven en ambities waar Scherpenzeel voor staat en de daartoe benodigde kracht van de ambtelijke organisatie.
- SVDL ziet dat de gemeenteraad de focus legt op 'tevredenheid van de lokale bevolking' en de 'Scherpenzeelse maat'. Deze lokale focus neemt echter niet weg dat Scherpenzeel zich geconfronteerd ziet met opgaven en ontwikkelingen die zich op een bovenlokale schaal manifesteren én waar een antwoord op nodig is.

C2. Ambtelijke organisatie uiterst loyaal, maar kwantitatief én qua strategisch niveau onvoldoende toegerust op de lokale en regionale opgaven en ambities (1 van 6)

Kracht ambtelijke organisatie zit in de uitvoering: dienstverlening, beheer openbare ruimte...

- De gemeente is door de schaal overzichtelijk en benaderbaar voor ondernemers, maatschappelijke organisaties en inwoners. Dit maakt het voor de gemeente mogelijk om snel te schakelen en snel op acute vraagstukken actie te ondernemen. De actiegerichtheid maakt dat Scherpenzeel zaken als dienstverlening en het beheer en onderhoud van de openbare ruimte goed op orde heeft. Ook zijn inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties positief over de toegankelijkheid van de gemeente.
- Kenmerkend voor Scherpenzeel is dat veel inwoners, ondernemers en andere stakeholders een maatwerkaanpak krijgen. Enerzijds is het een pré dat maatwerk op een beperkte schaal van Scherpenzeel relatief eenvoudig is te realiseren. Scherpenzeel past relatief veel maatwerk toe, omdat gedetailleerd beleid en regelgeving ontbreekt en omdat sommige specifieke situaties zich relatief weinig voordoen. Anderzijds kan met het toepassen van teveel maatwerk de rechtsgelijkheid van de uitvoering in het geding kan komen. Kortom, meer standaardisatie en kwaliteitsborging is nodig.

...maar in die uitvoering zijn ook tal van lacunes te duiden...

- De uitvoering van het sociaal domein in Scherpenzeel heeft meer geld nodig dan beschikbaar. Er is achterstallig onderhoud in beleidsplannen en regelgeving. Het ontbreekt aan instrumentarium om buitenlandse identiteitspapieren op echtheid te controleren. Er is achterstand in onderhoud van verkeersvraagstukken, bijvoorbeeld 30 kilometerzones zijn niet als zodanig (volgens voorschriften) ingericht en dus niet wettelijk handhaafbaar. Inwoners klagen via wijkplatforms over niet nagekomen toezeggingen, bijvoorbeeld over toegezegde speelvoorzieningen die zonder overleg zijn geschrapt.

...bovendien is het strategisch én adaptief vermogen van Scherpenzeel uiterst beperkt

- Vrijwel de volledige capaciteit van de ambtelijke organisatie is nodig voor de basisdienstverlening. Hierdoor leeft de organisatie 'van dag tot dag' en gaat alle aandacht en energie naar het draaiend houden van basisdienstverlening als burgerzaken en sociaal domein, bouwplannen en beheer van de openbare ruimte. De druk op de organisatie is erg hoog.
- De hoge druk op de ambtelijke organisatie heeft grote gevolgen. De organisatie heeft bijna geen tijd voor het bijhouden van ontwikkelingen in opgaven in het takenpakket van de gemeente. Ook doet de organisatie weinig aan visievorming en is hij vooral bezig met de waan van de dag. Belangrijke tactische en strategische keuzes kunnen hierdoor niet worden gemaakt.
- Op het terrein van de inrichting van het grondgebied van Scherpenzeel (ruimte voor woningen, bedrijven en groen) is bijvoorbeeld geen lange termijnvisie. Daarnaast is er nauwelijks tijd voor reflectie op de eigen werkwijzen, waardoor innovaties niet van de grond komen.
- De ambtelijke organisatie zit hierdoor in een vicieuze cirkel. De organisatie is, door de krappe kwantitatieve omvang, actiegericht en er is daarom te weinig tijd voor visie- en beleidsvorming. Het gevolg hiervan is dat de organisatie bij nieuwe gebeurtenissen situationeel handelt en niet toekomt aan het maken van een langere termijnvisie. Hierdoor ontstaat een reactieve organisatie die snel achter de feiten aan loopt.

C2. Ambtelijke organisatie uiterst loyaal, maar kwantitatief én qua strategisch niveau onvoldoende toegerust op de lokale en regionale opgaven en ambities (2 van 6)

Ambtelijke organisatie is zeer kwetsbaar

- De ambtelijke organisatie is kwantitatief (vastgestelde formatie: 71,06 fte per 1/5/19) uiterst kwetsbaar. Daarbij komt dat Scherpenzeel, in tegenstelling tot veel andere gemeenten in de grootteklasse tot 20.000 inwoners, vrijwel alle taken zelfstandig uitvoert. Het gevolg hiervan is dat veel medewerkers ‘éénpitters’ zijn. Dit levert een **fors** risico op voor strategische dossiers en complexe taken.
- Bovendien is de continuïteit van de basisdienstverlening daarmee niet altijd geborgd. Bij ziekte en verlof kan regelmatig geen adequate vervanging worden geregeld. Er zijn voorbeelden van medewerkers die tijdens ziekte of verlof moeten werken, om te voorkomen dat dienstverlening niet of niet op tijd kan worden geleverd of salarissen niet op tijd worden uitbetaald. Bij langduriger ziekte van een medewerker zit de organisatie door het hoge aantal éénpitters snel klem; ofwel moeten taken direct worden overgenomen door een collega, ofwel moet extern worden ingehuurd.**s**
- Scherpenzeel heeft 7,2 fte p/1.000 inwoners. Gemeenten in de grootteklasse tot 20.000 inwoners hebben gemiddeld 8,5 fte p/1.000 inwoners. Daarmee heeft Scherpenzeel modelmatig gezien 14 fte minder dan alle Nederlandse referentiegemeenten tot 20.000 inwoners.
- De analyse van de huidige formatie en de additionele benodigde formatie laat zien dat Scherpenzeel 14,15 fte extra nodig heeft om de opgaven te realiseren en knelpunten op te lossen (kortom: ‘de basis op orde’ te brengen). Tabel 1 laat de extra formatie zien die nodig is om de basistaken van de gemeente op orde te krijgen en te houden. Het realiseren van de ambities uit de Toekomstvisie 2030 zouden daar bovenop nog een extra impuls in geld en/of formatie vragen.

Programma	Huidige formatie (peildatum 1-1-2019)	Benodigde formatie	Verschil
P0 Bestuur en ondersteuning	33,06	38,06	5
P1 Veiligheid	2,11	2,86	0,75
P2 Verkeer en vervoer	3	3,9	0,9
P3 Economie	0,5	1,5	1
P4 Onderwijs	0,78	1,28	0,5
P5 Sport, cultuur en recreatie	10,69	12,19	1,5
P6 Sociaal domein	12,62	14,42	1,8
P7 Volksgezondheid en milieu	2	3,7	1,7
P8 Volkshuisvesting, ruimtelijke ordening en stedelijke vernieuwing	5,03	6,03	1
Overig	1,27	1,27	0
TOTAAL	71,06	85,21	+14,15

Tabel 1 | huidige en benodigde formatie voor basis op orde

- Graag verwijzen wij naar bijlage 7 (separaat bij dit rapport gevoegd) voor het uitvoeringsprogramma, dat een volledig en gedetailleerd beeld geeft van de extra benodigde formatie om de basisdienstverlening van Scherpenzeel op orde te brengen. Tevens vindt u in het uitvoeringsprogramma een overzicht van de ambities van Scherpenzeel, uitgewerkt naar doelen en acties.

C2. Ambtelijke organisatie uiterst loyaal, maar kwantitatief én qua strategisch niveau onvoldoende toegerust op de lokale en regionale opgaven en ambities (3 van 6)

- Tabel 2 laat zien dat ‘de basis op orde’ brengen en houden een forse structurele investering vraagt van ruim EUR 1 miljoen in de ambtelijke organisatie. Deze structurele inzet kan niet vanuit de reserves worden gedekt en binnen de exploitatie van Scherpenzeel is nauwelijks ruimte. Een dergelijke investering zou een verhoging van de lasten voor inwoners met zich meebrengen van circa EUR 100,- per inwoner, ofwel circa EUR 250,- per gezin.
- Voor het realiseren van de ambities uit de Toekomstvisie is daar bovenop een extra investering nodig. De ambities in de toekomstvisie vragen om keuzes en het stellen van prioriteiten over bijvoorbeeld de inrichting van het grondgebied van Scherpenzeel. Zolang het gemeentebestuur die keuzes niet heeft gemaakt, is het niet mogelijk om een valide doorrekening te maken van de daarvoor benodigde formatie of investeringen.

	Huidige situatie	Basis op orde
Formatie in fte	71,06	85,21
Loonsom	€4.100.000	€4.916.447
Loonkosten per fte	€57.698	€57.698
Overheadkosten	€1.003.000	€1.202.739
Overheadkosten per fte	€14.115	€14.115
Totale personeelskosten	€5.103.000	€6.119.186

Tabel 2 | additionele personeelskosten benodigd voor basis op orde

Medewerkers zijn zeer loyaal en betrokken: naar gemeentebestuur, elkaar en samenleving

- De ambtelijke organisatie is zeer loyaal naar de samenleving en naar het gemeentebestuur. Hard werken wordt normaal geacht in de cultuur van Scherpenzeel. Daarnaast kenmerkt de ambtelijke organisatie zich door een familiecultuur, waarin medewerkers heel betrokken naar elkaar toe zijn. Medewerkers schieten elkaar te hulp om de gaten dicht te lopen die door ziekte, verlof, tijdelijke en structurele onderbezetting zijn ontstaan.
- De grote loyaliteit wordt echter niet of nauwelijks beloond door (politiek-bestuurlijke) support: de afgelopen tien jaar is nauwelijks geïnvesteerd in de kwantiteit en kwaliteit van de organisatie en in de professionele ontwikkeling van individu en organisatie.

De prijs die ambtelijk wordt betaald voor opgaven en politiek-bestuurlijke wensen is té hoog

- De keerzijde van de grote loyaliteit van de organisatie in combinatie met een jarenlang kwantitatief en kwalitatief tekort is naar ons oordeel té hoog. De organisatie kent (al jarenlang) een hoge werkdruk.
- Zonder een directe relatie naar de werkdruk te leggen is het ziekteverzuim met 6,2% in Scherpenzeel, tegen 4,8% landelijk, fors te noemen. Daarbij merken wij op dat het ziekteverzuim in een kleine gemeente als Scherpenzeel door één of enkele langdurige zieken relatief sterker kan worden beïnvloed dan in gemeenten met een grotere ambtelijke organisatie. Vergelijken we het ziekteverzuim van Scherpenzeel echter met het modale ziekteverzuim van Nederlandse gemeenten in 2018 in de grootteklasse tot 20.000 inwoners dan is het ziekteverzuim in Scherpenzeel met 6,2% tegen 4,3% hoog (o.b.v. cijfers van het A&O-fonds, 2018). Het effect van het (langdurig) ziekteverzuim komt bovenop de uitstroom, zie volgende pagina.

C2. Ambtelijke organisatie uiterst loyaal, maar kwantitatief én qua strategisch niveau onvoldoende toegerust op de lokale en regionale opgaven en ambities (4 van 6)

- De voortdurende druk op de beschikbare capaciteit maakt de organisatie actiegericht. Er is nauwelijks ruimte voor innovatie, het ontwikkelen van visie of meer strategische rolneming. Dit versterkt vervolgens de noodzaak tot actiegericht, situationeel handelen.
- Het kwantitatieve en kwalitatieve tekort heeft in Scherpenzeel geleid tot een organisatie die in een 'overlevingsmodus' staat. De focus op de dagdagelijkse taken en werkzaamheden maakt de horizon van de organisatie zo kort, dat er nauwelijks tijd is voor evaluatie van processen en komt innovatie niet van de grond. Van het bijhouden van nieuwe ontwikkelingen, het maken van een langetermijnvisie en investeren in een strategische rolneming in de regio is nauwelijks sprake.
- De kosten van externe inhuur bedroegen in 2018 circa EUR 1 mln. op een totale loonsom van EUR 4,1 mln., ofwel 24%. De kosten van externe inhuur zijn daarmee hoger dan het landelijk gemiddelde van 17% voor alle Nederlandse gemeenten in 2017, of 15% van de Nederlandse gemeenten in de grootteklasse tot 20.000 inwoners (o.b.v. cijfers van het A&O-fonds, 2017).
- Scherpenzeel kende in 2018 een uitstroom van 15%. Dit is twee keer zo hoog als het landelijk gemiddelde van 7,4% in 2017 (o.b.v. cijfers van het A&O-fonds, 2017). Het hoge verloop heeft een nadelig effect op de continuïteit van de organisatie. Bij een hoge uitstroom lekt kennis en ervaring weg. Het aantrekken van nieuwe medewerkers vraagt een grote tijdsinvestering voor het werven, selecteren, begeleiden en inwerken van nieuwe medewerkers. Daarmee zet het hoge verloop extra druk op de (toch al) overbelaste ambtelijke organisatie.

Scherpenzeel kan beperkt gespecialiseerd personeel aan zich verbinden

- Het personeelsbestand van Scherpenzeel kenmerkt zich door veel brede, generalistische functies en een hoog aantal éénpitters. Dit hangt samen met de relatief kleine omvang van de organisatie. Een ander kenmerk is, door de schaalgrootte van de gemeente, een relatief laag loongebouw. Tegelijkertijd moet Scherpenzeel in deze tijd van economische hoogconjunctuur concurreren met grotere gemeenten om (schaars) personeel.
- Scherpenzeel kan hierdoor lastiger gespecialiseerd personeel, al dan niet met voldoende ervaring, aan zich verbinden. Bovendien zoekt Scherpenzeel vaak duizendpoten; medewerkers met meerdere specialismen, die bij verreweg de meeste andere gemeenten in aparte functies ondergebracht zijn. Het vervullen van dergelijke generalistische functies is voor Scherpenzeel bijzonder lastig. Mensen met specialisme over de volledige breedte van het functieprofiel bestaan (bijna) niet en/of zijn erg duur.
- Met een lager salaris en beperkter doorgroeimogelijkheden is Scherpenzeel voor veel (gespecialiseerd) overheidspersoneel een minder aantrekkelijk werkgever. Dit neemt niet weg dat Scherpenzeel regelmatig 'schaarse' medewerkers aantrekt die er bewust voor kiezen om voor een kleine gemeente te werken. Voor het behouden van hoog gekwalificeerd en gespecialiseerd personeel blijft het op de schaal van Scherpenzeel echter een gegeven dat de gemeente personeel minder perspectief kan bieden dan grotere, concurrerende gemeenten en Scherpenzeel weinig middelen heeft om personeel te behouden.
- Omdat de gemeente niet altijd specialisten aan zich kan verbinden en die regelmatig wel nodig heeft, huurt Scherpenzeel hiervoor externen in. Externe inhuur is op projectniveau vaak een handige oplossing, maar is per saldo duurder dan de inzet van 'eigen' personeel. Samen met het relatief hoge ziekteverzuim en het hoge verloop verklaart dit de hoge uitgaven aan externe inhuur, gerekend als percentage van de totale loonsom.

C2. Ambtelijke organisatie uiterst loyaal, maar kwantitatief én qua strategisch niveau onvoldoende toegerust op de lokale en regionale opgaven en ambities (5 van 6)

- Scherpenzeel is met het huidige hoge percentage externe inhuur onvoldoende in staat om een goed opdrachtgever te zijn voor extern personeel. Immers goed opdrachtgeverschap vraagt ook voldoende kennis van het vraagstuk waarvoor de gemeente een externe inhuurt.

Organisatieontwikkeling van Scherpenzeel is langdurig geremd

- Sinds het beëindigen van de gesprekken met Renswoude en Woudenberg over een bestuurlijke samenwerking heeft de toekomst van Scherpenzeel en versterkingen van de ambtelijke organisatie regelmatig ter discussie gestaan. Dit heeft echter niet geleid tot een verstrekkend besluit om de organisatie een aanzienlijke impuls te geven. Wel heeft de organisatie in het eerste kwartaal van 2019 een impuls gekregen door een formatie-uitbreiding met o.a. een strategisch adviseur en een adviseur duurzaamheid.
- Het huidige MT en de nieuwe gemeentesecretaris biedt medewerkers perspectief: er is meer vertrouwen en rust in de organisatie. Sinds de komst van de huidige gemeentesecretaris vormt het MT meer dan voorheen één team, wat de organisatie goed heeft gedaan. Bovendien heeft de gemeentesecretaris een ontwikkeltraject gestart gericht op het verbeteren van de klantgerichtheid, integraal werken en bestuurlijke sensitiviteit van medewerkers.
- Ondanks de kritische kanttekening: er gebeuren weinig 'ongelukken': de organisatie is goed in ad hoc en reactief handelen, wat slagvaardig maakt.

Er is nauwelijks capaciteit en kwaliteit voor partnerschap en strategische posities

- Scherpenzeel is beperkt in staat om participatie en slagkracht in verbinding met samenleving te realiseren. De gemeente wordt onvoldoende als partner van de samenleving gezien. Daar waar de veranderende verhoudingen tussen gemeente en gemeenschap juist om een versterking van deze partnerrol vragen. Het krachtig invullen van deze rol vraagt ook om voldoende strategisch vermogen in de ambtelijke organisatie.
- Er is beperkte slagkracht en ondernemers worden beperkt gefaciliteerd. Ondernemers uiten daarom ook kritiek op het beleid en de communicatie van de gemeente, met name rondom de huisvesting van bedrijven en het realiseren van nieuwe bedrijventerreinen.
- Met vele mbk-ondernemers en enkele multinationals binnen de gemeentegrenzen is Scherpenzeel ambtelijk (en bestuurlijk) nauwelijks partij voor deze ondernemers. Ondernemers in Scherpenzeel willen vooral een overheid die een betrouwbare partner is. Dit betekent dat ze verwachten dat de gemeente met name over de inrichting van Scherpenzeel en het ontwikkelen en revitaliseren van bedrijventerreinen een langetermijnvisie heeft en daarnaar handelt.
- Door een ontbreken van een dergelijke visie in Scherpenzeel, de beperkte formatieruimte voor een bedrijfscontactfunctionaris c.q. een andere vorm van ambtelijke aanspreekpunt voor ondernemers en een ondermaatse aanwezigheid in regionale samenwerkingsverbanden (waar o.a. ruimte voor bedrijventerreinen worden verdeeld), is Scherpenzeel geen serieuze partij voor het omvangrijke bedrijfsleven dat Scherpenzeel rijk is.
- Er is nauwelijks strategische denkkraft in de ambtelijke organisatie om Scherpenzeel te vertegenwoordigen in de regio en/of om bestuurders goed in positie te brengen alvorens zij aan regionale tafels aanschuiven. Kansen blijven daardoor inhoudelijk (economisch, toeristisch, leefbaarheid) en financieel (regio, provincie, rijk, Europa) onbenut.

C2. Ambtelijke organisatie uiterst loyaal, maar kwantitatief én qua strategisch niveau onvoldoende toegerust op de lokale en regionale opgaven en ambities (6 van 6)

- Beleidsplannen verouderen of ontbreken in het geheel, bijvoorbeeld ouderenbeleid. Daardoor neemt Scherpenzeel geen maatregelen om zich voor te bereiden op toekomstige ontwikkelingen, zoals vergrijzing, met alle gevolgen voor woningbouw, zorg en het voorzieningenniveau.
- Op het gebied van de Omgevingswet en Wet verplichte geestelijke gezondheidszorg heeft Scherpenzeel beperkt stappen gezet, echter tot nu toe onvoldoende om goed voorbereid te zijn op het moment dat gemeenten verantwoordelijk worden voor de uitvoering van deze wetten.
- Op een aantal portefeuilles (o.a. sport, cultuur, duurzaamheid, economische zaken, recreatie en toerisme) is geen of in relatie tot ambities beperkte ambtelijke capaciteit aanwezig.

C3. Scherpenzeel leunt op partners in de regio, waarin invloed beperkt is en zodoende kansen voor ondernemers en inwoners onbenut blijven (1 van 2)

Scherpenzeel bevindt zich in een complex web van samenwerkingsverbanden

- Hoewel Scherpenzeel veel taken zelfstandig uitvoert, is zij op een aantal onderdelen afhankelijk van of werkt samen met omliggende gemeenten en verbonden partijen.
- Op het gebied van veiligheid worden taken uitgevoerd op het niveau van de Veiligheids- en Gezondheidsregio Gelderland-Midden (VGGM). Vrijwel het volledige pakket aan uitvoeringstaken in het ruimtelijk domein wordt uitgevoerd door de Omgevingsdienst De Vallei (ODDV). Omdat Scherpenzeel ervoor heeft gekozen alle uitvoeringstaken op het gebied van toezicht, handhaving en vergunningverlening door de ODDV te laten uitvoeren, is de professionaliteit en compliance aan wet- en regelgeving op dit terrein geborgd. Ondernemers in Scherpenzeel zijn positief over de kwaliteitsimpuls die de VTH-taken hebben gekregen door positionering ervan binnen de ODDV. Dit terwijl er politiek in Scherpenzeel regelmatig kritiek is op samenwerkingsverbanden, zoals ODDV.
- Verder werkt Scherpenzeel intergemeentelijk samen in Regio Foodvalley: een samenwerkingsverband van 8 gemeenten, uit de provincies Utrecht en Gelderland. Regio Foodvalley werkt op zijn beurt samen met onderwijs- en kennisinstellingen en ondernemers om het vestigingsklimaat te bevorderen en ondernemen, wonen, werken en studeren aantrekkelijker te maken. Opgaven op het gebied van de energietransitie, ruimtelijke ontwikkeling, wonen, economie, mobiliteit en werkgelegenheid zijn in de Regio belegd.
- Op het gebied van ICT laat Scherpenzeel de automatisering uitvoeren door de gemeente Veenendaal. Er loopt een onderzoek naar het onderbrengen van de WOZ en BAG bij Veenendaal.

- De samenwerkingspartners (Veenendaal, Barneveld) zijn in verleden willekeurig gekozen; op dát moment waren ze het best passend, maar er ligt geen visie op samenwerking aan ten grondslag. Het geheel geeft een versnipperd beeld, waarbij Scherpenzeel afhankelijk is van omliggende gemeenten en nauwelijks in staat is om regie te voeren op de wijze waarop ICT- en digitaliseringstaken zijn georganiseerd.

Scherpenzeel heeft beperkt invloed en positie in regionale samenwerkingsverbanden

- De ambtelijke (strategische) ondersteuning voor bestuurders in de voorbereiding van regionale overleggen is beperkt, wat de positie van Scherpenzeel verder verzwakt.
- Ambtelijk is de gemeente in regionale overleggen niet of nauwelijks vertegenwoordigd en kan weinig bijdragen in gezamenlijke/regionale vraagstukken.
- Ondanks de beperkte bijdrage aan regionale samenwerkingsverbanden accepteert Scherpenzeel de uitkomsten van regionale afspraken niet altijd, of brengt op het laatste moment haar wensen in. Scherpenzeel wordt daardoor niet altijd door partnergemeenten gezien als een constructieve samenwerkingspartner.
- Scherpenzeel is niet agenda-settend en heeft geen lobby of strategische denkkraft, maar is sterk volgend: in de regio geldt Scherpenzeel als 'haler'. Door de beperkte capaciteit van de ambtelijke organisatie heeft Scherpenzeel geen ambtelijke en/of bestuurlijke vertegenwoordiging aan alle samenwerkingstafels.

C3. Scherpenzeel leunt op partners in de regio, waarin invloed beperkt is en zodoende kansen voor ondernemers en inwoners onbenut blijven (2 van 2)

Afhankelijkheid Scherpenzeel van regio en regiogemeenten zal steeds verder toenemen

- Scherpenzeel is sterk afhankelijk van samenwerking met regionale partners, waaronder omliggende gemeenten. De kracht in de regio zal bij ongewijzigde koers, door een toenemende aantal taken en de complexiteit daarvan, steeds verder afnemen. Bovendien is er een langjarige trend van opschaling van gemeenten. Hierdoor neemt de relatieve schaalgrootte van Scherpenzeel en daarmee ook haar invloed in relatie tot omliggende gemeenten steeds verder af.
- Tegelijkertijd heeft Scherpenzeel de regio hard nodig voor het realiseren van haar ambities en opgaven. Voor de ambities op het gebied van woningbouw, bedrijventerreinen, duurzaamheid/energietransitie is Scherpenzeel aangewezen op de regio. Daarnaast zal Scherpenzeel ook regionaal positie moeten nemen om goede openbaar vervoerverbindingen te realiseren en het huidige hoge voorzieningenniveau op peil te houden.

C4. Scherpenzeel kent een hechte en vitale gemeenschap, waarvan kracht nog deels onbenut blijft door strategische beperkingen gemeentebestuur en organisatie

- Scherpenzeel kent een hechte en vitale gemeenschap, waar men 'naar elkaar omziet' en die gekenmerkt wordt door grote ondernemerszin. In verhouding tot het aantal inwoners heeft Scherpenzeel veel arbeidsplaatsen; ongeveer één arbeidsplaats per inwoner. Naast diverse mkb-bedrijven kent Scherpenzeel enkele grote bedrijven of multinationals. Veel van de bedrijven hebben hun wortels in Scherpenzeel. Verschillende bedrijven dragen bij aan lokale evenementen en het verenigingsleven in Scherpenzeel. Er is Scherpenzeel veel aan gelegen deze bedrijven te behouden.
- Scherpenzeel kent een hoog voorzieningenniveau voor een gemeente van ca. 10.000 inwoners. De multifunctionele accommodatie De Breehoek en het zwembad zijn twee belangrijke gemeentelijke voorzieningen. De exploitatie van het zwembad wordt gedraaid door vrijwilligers. Ook bij De Breehoek zijn vrijwilligers betrokken. De exploitatie van met name De Breehoek staat momenteel onder druk; de gemeente moet jaarlijks extra geld vrijmaken om de exploitatie sluitend te krijgen. Gezien het grote belang dat de gemeente en inwoners aan voorzieningen als De Breehoek en het zwembad hechten, vraagt dit om een duurzame oplossing voor de exploitatie.
- Inwoners leggen relatief beperkt een zorgvraag bij de gemeente neer en regelen veel zelf, al dan niet in kerkelijk verband. Waar veel gemeenten forse tekorten hebben in het sociaal domein, met name in de jeugdzorg (Scherpenzeel is een zogenaamde 'blue zone gemeente'), kent Scherpenzeel dergelijke problemen nog niet.
- De samenleving lost veel sociale problematiek zelf op. Verschillende grote kerkgemeenschappen en een actieve rol van de kerk helpen daarbij. Echter, de samenleving mag, in de vorm van vrijwilligers, mantelzorgers en het kerkelijke netwerk, niet in staat worden geacht om de kracht van het gemeentebestuur en de kracht van de ambtelijke organisatie te compenseren.
- Door de beperkte partnerrol van het gemeentebestuur en beperkte strategische kracht van de ambtelijke organisatie wordt de kracht van de samenleving niet optimaal benut. Scherpenzeel is enerzijds zeer toegankelijk voor inwoners en ondernemers, maar is anderzijds zeer beperkt een partner van de samenleving. De organisatie is namelijk sterk gericht op uitvoeringstaken en de basisdienstverlening. Van regie op een partnerrol naar de samenleving is derhalve nauwelijks sprake.



C5. Realisatiekracht Scherpenzeel is in disbalans met opgaven en ambities

Aanvullend op de kwantitatieve analyse volgend uit het 'Uitvoeringsprogramma Scherpenzeel', is voorgaand beeld aangaande de realisatiekracht van Scherpenzeel opgetekend.

Dat beeld is positief op aspecten als de directe dienstverlening aan inwoners, waaronder de prestaties in het sociaal domein, en de vitaliteit en kracht van de gemeenschap.

Echter, de kracht van het gemeentebestuur én de ambtelijke organisatie en dien ten gevolge de positie van Scherpenzeel in de regio staan sterk onder druk. Kansen voor inwoners, ondernemers en instellingen in Scherpenzeel blijven daardoor onbenut.

Naar oordeel van SVDL is derhalve sprake van een kwantitatieve én kwalitatieve disbalans tussen enerzijds de opgaven en ambities waar Scherpenzeel zich voor gesteld ziet en anderzijds de realisatiekracht die zij op dit moment daar tegenover kan stellen.

In navolgend deel is een aantal denkbare oplossingsrichtingen geduid én gewogen om deze balans te herstellen.



DEEL D:

VIER OPLOSSINGSRICHTINGEN GEDUID ÉN GEWOGEN:

D1. Scherpenzeel kán er als autonome gemeente voor kiezen om (fors) te investeren in de eigen ambtelijke organisatie...

...echter, concludeert SVDL: 'investeren in eigen ambtelijke organisatie' is onwenselijk en mogelijk zelfs onhaalbaar.

D2. Scherpenzeel kán er als autonome gemeente voor kiezen de ambtelijke organisatie te bundelen met één of enkele gemeenten teneinde de opgaven en ambities te realiseren...

...echter, concludeert SVDL: 'ambtelijk fuseren' is onwenselijk én onhaalbaar.

D3. Scherpenzeel kán er als autonome gemeente voor kiezen de ambtelijke organisatie te integreren bij grote gemeente teneinde de opgaven en ambities te realiseren...

...SVDL concludeert: 'regiegemeente' is alleen wenselijk als tussenstap, maar haalbaarheid verdient nadere verkenning.

D4. Scherpenzeel kán haar autonomie als gemeentebestuur opheffen en herindelen met één of enkele gemeente(n) teneinde de opgaven en ambities te realiseren...

...SVDL concludeert: oplossingsrichting 'herindeling' is wenselijk, waarbij impact en randvoorwaarden nadere verkenning vragen.

D1. Scherpenzeel kán er als autonome gemeente voor kiezen om (fors) te investeren in de eigen ambtelijke organisatie...

Duiding variant

- De gemeente Scherpenzeel is een autonome gemeente en blijft in deze oplossingsrichting ook beschikken over een zelfstandig gemeentebestuur (gemeenteraad, griffie en college van B&W) en eigen gemeentesecretaris en ambtelijke organisatie. Om de huidige en toekomstige opgaven en ambities van de gemeente Scherpenzeel te realiseren, wordt in deze oplossingsrichting geïnvesteerd in de eigen ambtelijke organisatie.
- De investering in de ambtelijke organisatie zal gericht moeten zijn op het op orde brengen van de basis, in lijn met de huidige en toekomstige opgaven waar de gemeente Scherpenzeel voor staat. Daarbij moet gedacht worden aan een structurele formatieve uitbreiding van de ambtelijke organisatie met circa 14 FTE, welke wordt begroot op EUR 1 mln. structureel. Deze investering staat gelijk aan een verhoging van de lasten met EUR 100,- per inwoners ofwel circa EUR 250,- per gezin.
- Naast de 'basis op orde' zal nog (incidenteel) geïnvesteerd moeten worden in de ambities vastgelegd in de Toekomstvisie 2030. Deze investering is nog niet gekwantificeerd, omdat het vraagt om politieke keuzes op de uitgewerkte doelen en acties. En omdat Scherpenzeel zich eerst moet buigen over de impact van 'de basis op orde' brengen.

Kansen

- In deze variant blijft de zelfstandigheid van het gemeentebestuur van Scherpenzeel gewaarborgd. Inwoners, ondernemers en instellingen voelen zich bij een kleinschalige gemeente mogelijk meer betrokken, zeker in Scherpenzeel gezien de grote gemeenschapszin en de vitaliteit van de samenleving.

- Andersom heeft het gemeentebestuur in deze kleinschaligheid mogelijk beter zicht op de behoeften en wensen van de inwoners, ondernemers en instellingen en kan gericht worden ingezet op overheidsparticipatie. Doordat kleine gemeenten vaker van de hoed en de rand weten aangaande de lokale omstandigheden, kunnen zij veelal doelmatiger optreden.

Risico's

- Deze variant gaat uit van een forse structurele investering in de ambtelijke organisatie. Een dergelijke structurele last kan niet uit de reserves worden gedekt. En als sprake zou zijn van een incidentele last, dan zouden de reserves in de volgende bestuursperiode verteerd zijn. Binnen de huidige exploitatie is geen ruimte voor dekking van deze structurele lasten. Enige optie qua betaalbaarheid van deze variant is een zeer forse verhoging van de OZB.
- Daarbij komt dat deze variant uitgaat van het versterken van de ambtelijke organisatie op strategisch en beleidsmatig niveau en op bedrijfsvoeringsfuncties. De vraag is of Scherpenzeel, zeker in deze krappe arbeidsmarkt, aantrekkelijk genoeg is als werkgever (loongebouw en inhoudelijke uitdaging) om zich op deze fronten te kunnen versterken.
- In deze variant blijft sprake van een autonoom gemeentebestuur. Alhoewel in de kracht van het gemeentebestuur verbeteringen optreden sinds de verkiezingen van 2018, is naar mening van SVDL voor Scherpenzeel meer nodig dan enkel een impuls in de ambtelijke organisatie. Ook in de rolnemings (koers en richting geven, strategische daadkracht) en rolzuiverheid van het gemeentebestuur moet aan kracht worden gewonnen. Daarmee samenhangend is het verstevigen van de positie van Scherpenzeel in de regio eveneens niet enkel gebaat bij een krachtigere ambtelijke organisatie. Ook daarin speelt de kracht van het gemeentebestuur een rol, alsook 'het getal': Scherpenzeel is en blijft in deze variant een kleine speler in de Regio Foodvalley met bijbehorende beperkte zeggenschap.



...echter, concludeert SVDL:
oplossingsrichting 'investeren in eigen
ambtelijke organisatie' is onwenselijk
en mogelijk zelfs onhaalbaar.

Onwenselijk omwille van het feit dat deze oplossingsrichting te weinig impact heeft op de kracht van het gemeentebestuur en de noodzaak tot versterking van de positie in de regio.

Mogelijk onhaalbaar door de benodigde structurele middelen om deze impuls te kunnen financieren en de beperkte positie van een dergelijke kleine gemeente, met bijbehorend loongebouw en inhoudelijke uitdaging, op deze krappe arbeidsmarkt.

D2. Scherpenzeel kán als autonome gemeente ervoor kiezen de ambtelijke organisatie te bundelen met één of enkele gemeenten teneinde de opgaven en ambities te realiseren

Duiding variant

- Bij een ambtelijke fusie wordt alle ambtelijke capaciteit van twee of meerdere gemeenten – en de daaraan gerelateerde bedrijfsvoeringsmiddelen – gebundeld in een aparte juridische entiteit. De gemeenten en gemeentebesturen blijven in tact. Dat betekent dat iedere gemeente een eigen gemeenteraad, griffier, college van B&W en gemeentesecretaris behoudt. Iedere gemeente blijft zelf aan het stuur als het gaat om de lokale kleuring van beleid en de uitgaven van beleidsgelden. De gemeenten treden op als opdrachtgever richting de ambtelijke fusieorganisatie. De motieven om voor ambtelijke fusie te kiezen zijn veelal kwaliteitsverhoging, kostenreductie en afname van de kwetsbaarheid.

Kansen

- Door de omvang en schaal van de ambtelijke fusieorganisatie, biedt de organisatie perspectief voor huidige en nieuwe collega's en is het een aantrekkelijke werkgever. Daarnaast is er ruimte voor specialisatie, ontstaan er nieuwe functies (zoals ten aanzien van strategie, digitalisering en innovatie) en zijn er doorgroeimogelijkheden.
- Door de krachten te bundelen ontstaan schaalvoordelen en kan de ambtelijke fusieorganisatie haar taken efficiënt uitvoeren.
- Niet alleen uitvoering van taken op het gebied van bedrijfsvoering krijgt een kwaliteitsimpuls, maar ook op beleidsrijke onderwerpen vindt versterking plaats. De bundeling van capaciteit laat de 'knowhow' en 'tegenkrachten' op tal van onderwerpen toenemen, waardoor minder fouten gemaakt zullen worden.
- Gemeentebesturen in een ambtelijke fusie gaan intensief samenwerken en worden als eenheid gezien in de regio. Dit versterkt de bestuurskracht van de deelnemende gemeenten.

- Er kan kennis worden gedeeld en samengewerkt met meer en nieuwe collega's vanuit de andere gemeenten, en er zullen minder éénpitters zijn: medewerkers zijn niet meer de enige die zich met een bepaalde portefeuille bezighouden en krijgen collega's naast zich met wie ze kunnen sparren en overleggen. De vervangbaarheid wordt groter, doordat met meer formatie afwezigheid beter kan worden opgevangen.
- De kostenbesparing treedt niet gelijk op, de investeringskosten (en frictiekosten) zijn bij een ambtelijke fusie bij aanvang vrij hoog. Uiteindelijk kunnen door de grotere schaal en slimme werkprocessen efficiëntievoordelen worden behaald en besparingen gerealiseerd.

Risico's

- Scherpenzeel zal in deze variant 'schoon door de poort' moeten en dus de basis op orde moeten brengen en de daartoe behorende investering moeten plegen. Daarbij treedt bij een ambtelijke fusie een hoger loongebouw in werking, wat kostenverhogend kan werken.
- Potentieel (gevoel van) 'afstand' tussen gemeentebestuur en ambtelijke fusieorganisatie.
- Er kan spanning optreden tussen belang van efficiency/uniformeren van de ambtelijke fusieorganisatie en de gewenste beleidsvrijheid van de deelnemende gemeenten (maatwerk).
- Werken binnen een ambtelijke fusieorganisatie vraagt aan medewerkers (andere) competenties: resultaatgericht, klantgericht, projectmatig werken. Dit vraagt om veel aandacht voor een gericht ontwikkelprogramma en om ruimte voor (interne of externe) mobiliteit.
- Door nieuwe taakstellingen en bezuinigingen kunnen investeringen in personeel en vernieuwing onder druk komen te staan, terwijl dit een belangrijke fase is om de kwaliteit en ontwikkeling van het personeel te continueren.
- Bij deelnemende gemeenten met een gelijk karakter ontstaat het risico dat niet de gewenste kwaliteitsimpuls wordt gerealiseerd.



...echter, concludeert SVDL: oplossingsrichting ‘ambtelijk fuseren’ is onwenselijk én onhaalbaar.

Onwenselijk omwille van het feit dat deze oplossingsrichting te weinig impact heeft op de kracht van het gemeentebestuur en de noodzaak tot versterking van de positie in de regio.

Onhaalbaar omdat er geen partnergemeente(n) in de regio is/zijn die met Scherpenzeel in een model van een ambtelijke fusie, in de vorm van een separate bestuurlijk-juridische entiteit, willen participeren. Het model wordt door buurgemeenten als complex en vanuit hun positie als niet noodzakelijk beschouwd. Ook in financiële zin lijkt de ambtelijke fusie onhaalbaar, gezien de benodigde extra impuls om ‘schoon door de poort’ te gaan en de te verwachten structurele hogere loonkosten.

D3. Scherpenzeel kán als autonome gemeente ervoor kiezen de ambtelijke organisatie te integreren bij grote gemeente teneinde de opgaven en ambities te realiseren

Duiding variant

- Als regiegemeente gaat gemeente Scherpenzeel de verbinding aan met verschillende externe partners en burgers om beleidsdoelen te bereiken en maatschappelijke vraagstukken op te lossen. De gemeente is nog altijd verantwoordelijk voor het beleid en beslist, stuurt en controleert voornamelijk op hoofdlijnen.
- De uitvoering wordt dusdanig georganiseerd dat de gemeente zelf niet langer de belangrijkste partij daarin is. De belangrijkste taken van een regiegemeente zijn: afbakenen, overzicht krijgen, beleidslijnen formuleren, samenwerking organiseren en verantwoording afleggen. Er zijn verschillende gradaties van regiegemeenten, afhankelijk van het aantal uitbestede taken. Gezien de huidige kracht van de ambtelijke organisatie van Scherpenzeel gaan we in deze variant uit van de uitbesteding van (nagenoeg) het volledige takenpakket van Scherpenzeel aan een grote (buur)gemeente.
- Voorbeelden van een dergelijk regiemodel, in de vorm van een volledige ambtelijke integratie van een kleine gemeente bij een grote gemeente, in het land zijn: Zandvoort/Haarlem, Oudewater/Woerden, Weesp/Amsterdam en Ten Boer/Groningen (tot 1/1/2019). De grote gemeente verleent in deze constructie diensten/producten aan het autonome gemeentebestuur van de kleine gemeente op basis van een dienstverleningsovereenkomst en een verrekenprijs.

Kansen

- Bij het model van de regiegemeente is de uitvoering van bepaalde taken bij een robuuste en krachtige ambtelijke organisatie belegd. Dit komt de strategische denk- en uitvoeringskracht voor het autonome gemeentebestuur van de kleine gemeente ten goede.

- Door het aangaan van samenwerking met een grote gemeente wordt de kwetsbaarheid van de kleine gemeente vermindert. Bovendien kan samenwerking met een grote gemeente een impuls geven aan de professionaliteit van de gemeente, omdat er meer kennis aanwezig is en gebundeld wordt.
- Door het uitbesteden van taken wordt de overhead sterk gereduceerd.
- Door de sterke ambtelijke verbinding tussen de betrokken gemeenten ontstaat er veelal ook een sterkere bestuurlijke verbinding tussen beide gemeentebesturen, waardoor de (bestuurlijke) positie van de kleine gemeente in de regio versterkt kan worden.

Risico's

- Er is meer afstand tussen bestuur en de ambtelijke organisatie, wat de aansturing complexer en minder direct maakt. Ook verantwoording wordt ingewikkelder.
- Het uitbesteden van taken zorgt voor afhankelijkheid van de gemeente als opdrachtnemer. Afhangelijkheid die de keuzevrijheid van de gemeente inperkt.
- De identiteit en herkenbaarheid van de gemeente kan (gevoelsmatig) onder druk komen te staan, doordat taken op afstand zijn geplaatst.
- Het op afstand zetten van strategische en uitvoerende taken vereist visie van het gemeentebestuur en strategische denkkraft van de regieorganisatie. Tevens brengt het model coördinatielasten voor de opdrachtgever en opdrachtnemer met zich mee.
- De grote gemeente kan weinig voordeel van de integratie ervaren. Eerder nadelen doordat zijn eigen organisatieontwikkeling wordt geremd, er veel afstemming/coördinatielast nodig is, de focus wordt verlegd van maatschappelijke opgaven naar interne vraagstukken en zij financier wordt van de 'tekorten' die door de kleine gemeente zijn ingebracht; kwalitatief en kwantitatief.



...SVDL concludeert: oplossingsrichting ‘regiegemeente’ is alleen wenselijk als tussenstap, maar haalbaarheid verdient nadere verkenning.

Wenselijk omdat de kracht van de grote ambtelijke organisatie, voorzien van strategische denkkraft en professionele uitvoeringskracht, benut kan worden van de partnergemeente. De ambtelijke organisatie van Scherpenzeel wordt daarin vervlochten. Door de nauwe verbinding die ontstaat met deze partnergemeente kan ook bestuurlijk de samenwerkingsrelatie sterk worden aangehaald waardoor de kracht van het gemeentebestuur en de positie van Scherpenzeel in de regio wordt versterkt.

Kanttekening bij deze vorm is het feit dat het zijn van een regiegemeente juist vraagt om een sterk (bestuurlijk) opdrachtgeverschap en focus op koers, visie en strategie en daarbij passende heldere politiek-bestuurlijke keuzen. Iets wat nu ontbreekt in Scherpenzeel. Tevens is het model niet in structurele zin toepasbaar voor Scherpenzeel. Het model vraagt om het inrichten van een (dure) regiefunctie in Scherpenzeel en het op orde brengen van de ambtelijke organisatie (ook financieel) alvorens tot integratie in een andere organisatie kan worden overgaan, dit om kostenverschuivingen naar de partnergemeente te voorkomen.

De wenselijkheid én haalbaarheid van deze variant is er enkel als ‘tussenstap’. Zie deel E ‘advies SVDL’ voor verdere uitwerking van deze stellingname.

D4. Scherpenzeel kán haar autonomie als gemeentebestuur opheffen en herindelen met één of enkele gemeente(n) teneinde de opgaven en ambities te realiseren

Duiding variant

- Bij een herindeling is er sprake van de instelling en opheffing van gemeenten. Waarbij door de wijziging van de gemeentegrenzen het aantal inwoners van tenminste één van de betrokken gemeenten met 10% of meer gaat toe- of afnemen.
- Bij een herindeling gaan gemeenten politiek-bestuurlijk en ambtelijk op in één nieuwe gemeente. De oude gemeenten worden opgeheven en de autonomie gaat over aan de nieuwe gemeente. Na herindelingsverkiezingen wordt een nieuwe gemeenteraad gevormd, alsmede één nieuw college en één ambtelijke organisatie. Het proces tot bestuurlijke fusie vindt plaats volgens een wettelijk traject op nationaal, provinciaal en lokaal niveau. Zie bijlage 6 voor meer achtergrondinformatie over deze variant.

Kansen

- Een stevigere en krachtigere positie in de regio, op provinciaal en Rijksniveau door organisatorische én bestuurlijke schaalvergroting (bestuurskracht) en door de omvang van de nieuw te vormen gemeente: 'het getal telt'.
- Bij een bestuurlijke fusie gelden als gevolg van de toenemende schaalomvang van de ambtelijke organisatie voordelen, zoals versterking van de strategische beleids- en ontwikkelcapaciteit en innovatiemogelijkheden, professionalisering, ontwikkelmogelijkheden voor personeel, aantrekkelijk werkgeverschap, vermindering van kwetsbaarheid, etc.
- Reductie van de bestuurskosten (één raad, één griffie, één college) ten opzichte van de deelnemende autonome gemeenten.

- Hogere kwaliteit van dienstverlening door de grotere schaal (behoud voorzieningen), mits er aandacht blijft voor de lokale situatie.
- De middelen worden samengevoegd tot één begroting en komen onder gemeenschappelijke bevoegdheid raad/college, waarmee zij zeggenschap hebben over alle gelden (i.t.t. AFO waar alleen de bedrijfsvoeringsmiddelen worden overgeheveld). Kaderstelling en controle door politiek en bestuur vindt plaats vanuit één hand: grip.
- Eenmalige uitkering Arhi-gelden voor het dekken van eventuele frictielasten, waarvan een eventueel overschot mag worden geïnvesteerd in de samenleving.

Risico's

- Naast besparingspotentieel zal er ook rekening moeten worden gehouden met eenmalige lasten: projectgelden en frictie-of desintegratiekosten en met de mogelijke kostenverhogende effecten van een grotere en professionelere ambtelijke organisatie, het gelijkschakelen van de woonlasten en het hogere ambitieniveau van een nieuwe gemeente.
- De gemeenten worden onderdeel van een nieuwe grotere organisatie, waardoor de lokale keuzevrijheid en ruimte voor identiteit dreigen te verminderen als hier geen specifieke aandacht naar uit gaat. Inzetten op kerngericht werken is daarvoor een vereiste.
- De afstand tussen bestuur en burgers neemt toe, maar kan door kernenbeleid en lokale dienstverlening (deels) opgevangen worden.
- Doordat de fuserende gemeenten ieder hun eigen hoge kwaliteitsstandaard willen behouden, bestaat de kans dat er per taak voor de relatief meest dure uitvoering wordt gekozen.

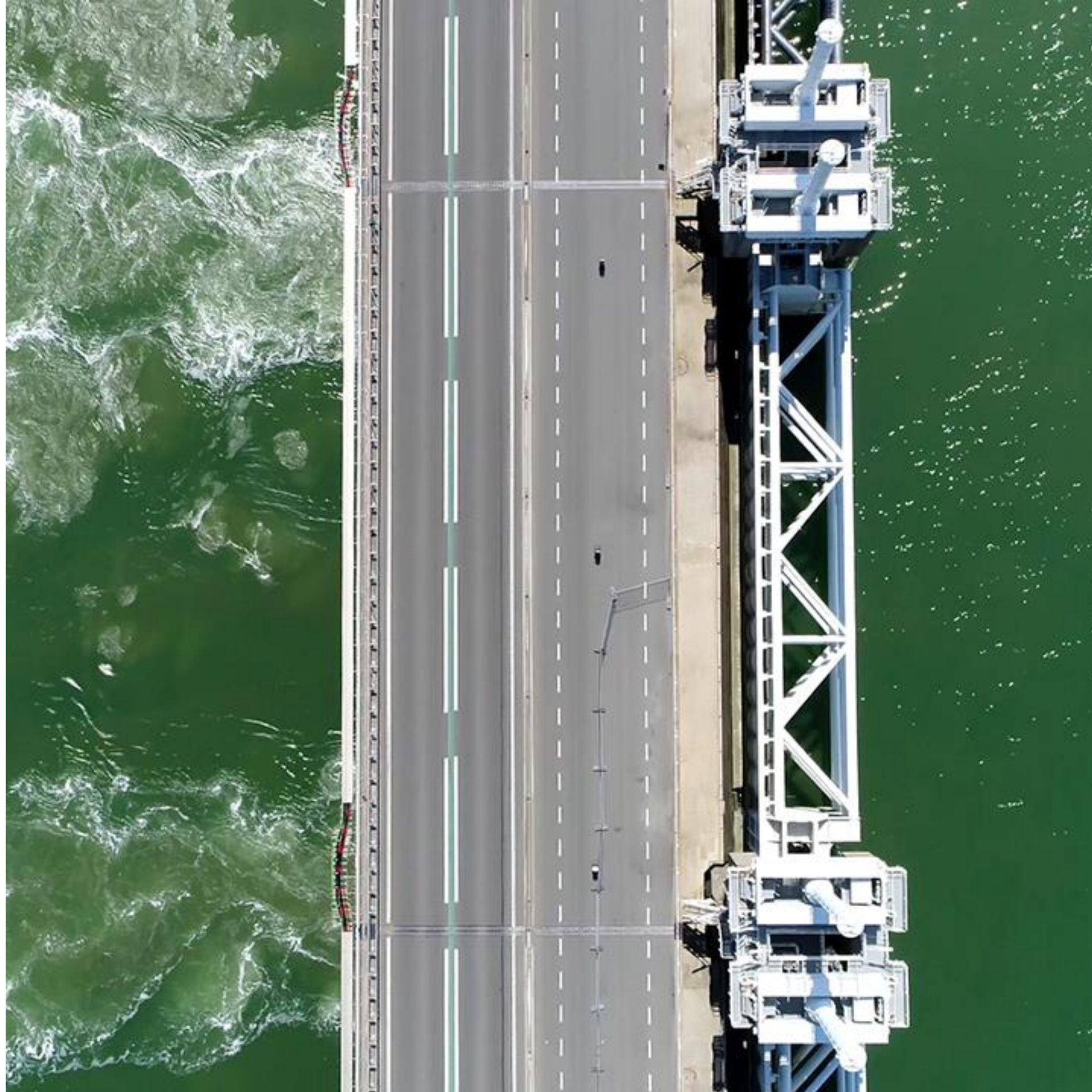


...SVDL concludeert: oplossingsrichting ‘herindeling’ is wenselijk, waarbij impact en randvoorwaarden nadere verkenning vragen.

Wenselijk in het geval aansluiting wordt gezocht bij een sterke buurgemeente met een bijbehorende krachtige ambtelijke organisatie, voorzien van strategische denkkraft en professionele uitvoeringskracht. De ambtelijke organisatie van Scherpenzeel wordt daarin vervlochten. Door de herindeling ontstaat één krachtige gemeente met een krachtig gemeentebestuur en een sterke positie in de regio, op provinciaal- en Rijksniveau.

Kanttekening bij deze oplossingsrichting is het feit dat een herindeling zorgt voor een grotere afstand tussen gemeentebestuur en inwoner/ondernemer. Daarom is het noodzakelijk dat in een beweging van ‘bestuurlijke opschaling’ parallel aan deze beweging wordt gewerkt aan ‘afschaling’: een vorm van ‘kerngericht werken/kernendemocratie’ voor Scherpenzeel, zodat de identiteit en nabijheid maximaal wordt gewaarborgd.

De haalbaarheid van deze variant zal nader verkend moeten worden. Zie deel E ‘advies SVDL’ voor verdere uitwerking van deze stellingname.



DEEL E:

ADVIES SVDL VOOR DE BEST PASSENDE ORGANISATIEVORM:

E1. Regieorganisatie kan lokale en regionale kracht Scherpenzeel versterken, maar is alleen wenselijk en haalbaar met onomkeerbaar perspectief op een herindeling

E2. Verken herindeling met Barneveld met behoud van de lokale identiteit en kracht van Scherpenzeel. Regieorganisatie als mogelijke tussenstap.

E3. Eerste schets van de mogelijke procesgang tot einde 2019 ter verkenning beide sporen met gemeente Barneveld

E1. Regieorganisatie kán lokale en regionale kracht Scherpenzeel versterken, maar is alleen wenselijk en haalbaar met onomkeerbaar perspectief op een herindeling

Regieorganisatie lijkt op eerste oog een wenselijke optie...

- Scherpenzeel kan veel baat hebben bij de vorming van een regieorganisatie. In die zin dat Scherpenzeel ervoor kiest om ál zijn ambtelijke capaciteit onder te brengen bij een sterke grote partnergemeente. De strategische denkkraft kan zodoende een impuls krijgen. De uitvoeringskracht en de bedrijfsvoering is naar verwachting in een grote ambtelijke organisatie sterk geprofessionaliseerd, waarbij ruimte is voor ontwikkeling en innovatie.
- Een regiemodel betekent vanuit de optiek van Scherpenzeel ook de keuze voor een duidelijke partner in de regio. Door deze keuze kan de bestuurlijke samenwerking met deze partnergemeente ook worden aangehaald. Daardoor kan de positie van het gemeentebestuur van Scherpenzeel in de regio worden versterkt.

...echter, regieorganisatie heeft in context Scherpenzeel nog de nodige vraagtekens

- Het zijn van een regieorganisatie vraagt echter ook om een scherpe bestuurlijke koers én een krachtig ambtelijk opdrachtgeverschap met bijbehorend strategisch vermogen. Over de kracht van het gemeentebestuur maakten wij reeds eerder een kanttekening. Het vormgeven van een krachtig ambtelijk opdrachtgeverschap zal vragen om een structurele investering in regiecapaciteit voor de gemeente Scherpenzeel. De vraag is in welke omvang en met welke kwaliteit deze regiecapaciteit moet worden vormgegeven.
- De ambtelijke organisatie van Scherpenzeel is kwantitatief en kwalitatief niet toegerust om de opgaven en ambities te realiseren. SVDL toonde in dit rapport eerder aan dat een forse formatieve impuls nodig is om alleen al de basis op orde te brengen. De rekening van deze impuls kan niet volledig 'vershoven' worden naar de partnergemeente die als opdrachtnemer gaat fungeren voor Scherpenzeel. De haalbaarheid en betaalbaarheid van het regiemodel achten wij daarom als 'eindmodel' niet realistisch voor Scherpenzeel.

Veenendaal en Ede zijn bereid tot regiemodel, echter geen perspectief op herindeling

- De zowel grote als sterke gemeenten in de Regio Foodvalley, zijnde Ede en Veenendaal, lijken bereid om op te treden als opdrachtnemer van Scherpenzeel voor de inbedding van (onderdelen van) de ambtelijke organisatie en het uitvoeren van (alle) ambtelijke taken voor het autonome gemeentebestuur van Scherpenzeel.
- Echter, beide gemeenten zijn niet aangrenzend aan Scherpenzeel. Daarbij komt dat Veenendaal een in de provincie Utrecht inliggende gemeente is. En Ede is een 100.000+- gemeente, waarbij de schaalspong voor medewerkers van Scherpenzeel enorm zal zijn.
- Voor Scherpenzeel is het naar mening van SVDL essentieel dat enkel een vergaande ambtelijke samenwerking/integratie wordt aangegaan met een partnergemeente die in het geval van een bestuurlijke fusie/herindeling ook de partnergemeente zal zijn. Gezien de geografische ligging van Ede en Veenendaal adviseert SVDL het gemeentebestuur van Scherpenzeel om met deze gemeenten géén vergaande ambtelijke samenwerking, in de vorm van een regiemodel, aan te gaan. In het geval dat een bestuurlijke fusie zich op termijn voor Scherpenzeel zou aandienen zou dit namelijk tot een ontvlechting van de ambtelijke capaciteit en bijbehorende frictielasten leiden. Daarbij concludeerden wij reeds dat het regiemodel voor Scherpenzeel geen eindmodel kan zijn.

Oriëntatie Woudenberg en Renswoude niet meer gericht op Scherpenzeel

- De ambtelijke oriëntatie van de gemeenten Woudenberg en Renswoude is sinds het einde van de poging tot herindeling circa 10 jaar geleden niet meer gericht op de gemeente Scherpenzeel. Woudenberg richt zich op het versterken van de eigen ambtelijke organisatie en heeft een oriëntatie op Utrechtse gemeenten, zoals Amersfoort. Renswoude is sterk ambtelijk vervlochten met de gemeente Veenendaal en richt zich bestuurlijk op de Regio Foodvalley als geheel. Een ambtelijke dan wel bestuurlijke intensieve samenwerking met Scherpenzeel wordt niet langer als opportuun gezien. SVDL adviseert Scherpenzeel de oriëntatie op deze beide gemeenten niet nader te verkennen.

E2. Verken herindeling met Barneveld in combinatie met behoud van de lokale identiteit en kracht van Scherpenzeel. Regieorganisatie als mogelijke tussenstap.

Barneveld als natuurlijke partner voor regiemodel en herindeling

- De gemeente Barneveld is een krachtige en tegelijkertijd nog overzichtelijke buurgemeente van Scherpenzeel met ruim 57.000 inwoners (ca. 500 fte) en een verwachte sterke autonome bevolkingsgroei richting 2030/2035 tot 70.000 inwoners. Barneveld is een partnergemeente van Scherpenzeel in de Regio Foodvalley en er bestaan diverse politieke, bestuurlijke en ambtelijke verbindingen tussen Scherpenzeel en Barneveld. Ook de oriëntatie van inwoners van Scherpenzeel is deels op Barneveld gericht als het gaat om onderwijs, arbeidsmarkt en economie/voorzieningen. Barneveld is met 10 veelzijdige kernen zeer goed bekend met kerngericht werken en erkent en herkent de identiteit en het voorzieningenniveau van Scherpenzeel. Barneveld kan als 'natuurlijke partner' voor Scherpenzeel worden gezien.
- Barneveld staat niet open voor een volledige regieorganisatie Scherpenzeel – Barneveld, waarbij alle ambtelijke capaciteit van Scherpenzeel in de ambtelijke organisatie van Barneveld wordt vervlochten, als zijnde het een eindmodel. Een dergelijke integratie voor de lange termijn zal naar verwachting van Barneveld de organisatieontwikkeling van de ambtelijke organisatie Barneveld afremmen en een dergelijke integratie leidt af van de energie die nodig is voor de maatschappelijke opgaven en bestuurlijke ambities waar Barneveld voor staat.
- Barneveld staat wél open voor het regiemodel als tussenstap richting een herindeling tussen Scherpenzeel en Barneveld. De ambtelijke integratie dient dan als voorloper op de politiek-bestuurlijke samenvoeging enkele jaren later. In dat geval kunnen de beide partnergemeenten het ambtelijke integratieproces coulant met elkaar doorlopen, voor wat betreft de verrekening van de incidentele en structurele lasten. De kosten gemoeid met het integratieproces kunnen nadien ook worden gedekt uit de eenmalige Arhi-gelden (naar huidige maatstaven in het geval van deze herindeling; ruim 5,1 mln. Euro) die aan deze gemeenten worden toegekend in het geval van herindeling.

SVDL adviseert Scherpenzeel de impact en haalbaarheid van 2 sporen nader te verkennen

- Scherpenzeel staat voor een ingrijpende keuze aangaande zijn (bestuurlijke) toekomst. Een dergelijk proces vraagt om zorgvuldigheid, maar ook om voortvarendheid om de onzekerheid voor betrokkenen (lees: met name medewerkers in Scherpenzeel) niet te lang te laten voortduren.
- Het is te prematuur om reeds op grond van voorliggend rapport een vergaande en definitieve richting te bepalen. Bovendien vraagt een dergelijke keuze om een gezamenlijk besluit van de betrokken partnergemeenten. Scherpenzeel kan niet alleen besluiten tot een herindeling, met een regiemodel als eventuele tussenstap. Daarvoor is ook de politiek-bestuurlijke instemming van de partnergemeente nodig, in dit geval Barneveld.
- SVDL adviseert Scherpenzeel de volgende twee sporen in samenspraak met het gemeentebestuur van Barneveld te gaan verkennen in de tweede helft van 2019:
 - ✓ Spoor 1. Herindeling (opschalen), gecombineerd met 'afschalen' (kerngericht werken/kernendemocratie) in één beweging.

Herindeling is op zijn vroegst per 1/1/2023 haalbaar. Dit impliceert een langere zittingstermijn van de huidige raad. Geen reguliere verkiezingen in maart 2022. Herindelingsverkiezingen november 2022. Niet verder oprekken van deze termijn gezien opgaven en ambities waar Scherpenzeel voor staat. Principebesluit/opstarten wettelijk proces herindeling: begin/medio 2020. Onomkeerbaar besluit op herindelingsadvies uiterlijk voorjaar 2021.
 - ✓ Spoor 2. Herindeling (opschalen), gecombineerd met 'afschalen' (kernendemocratie), met regiemodel als tussenstap.

Conform spoor 1. Waarbij per 1/1/2021 vorming regieorganisatie: alle ambtelijke capaciteit Scherpenzeel geïntegreerd in ambtelijke organisatie Barneveld, als voorloper op herindeling 2023.

E3. Eerste schets van de mogelijke procesgang tot einde 2019 ter verkenning beide sporen met gemeente Barneveld

Stel plan van aanpak op en richt projectorganisatie in voor gezamenlijke verkenning

- Kort na het besluit van de gemeenteraad van Scherpenzeel eind juni 2019 kan een plan van aanpak worden opgesteld dat richting geeft aan het te doorlopen proces in de tweede helft van 2019. In dit plan van aanpak moet aandacht zijn voor de daartoe te vormen projectorganisatie, de te doorlopen processtappen en activiteiten, het eindresultaat en de daartoe benodigde incidentele middelen.
- Voor de nadere verkenning van beide sporen is het raadzaam om een klankbordgroep vanuit de beide gemeenteraden samen te stellen. Een bestuurlijke stuurgroep te formeren. En de beide gemeentesecretarissen en MT's in positie te brengen voor de ambtelijke verkenning. De projectstructuur en de rol en opdracht per onderdeel daarin kan in het plan van aanpak nader worden uitgewerkt. De betrokkenheid van de samenleving in zowel Scherpenzeel als Barneveld kan daarin een bijzondere plaats krijgen.

Breng gemeenteraad Scherpenzeel in positie om 'kerngericht werken' te verkennen

- De periode tot eind 2019 kan gebruikt worden voor de verkenning van het model 'herindeling' en de wijze waarop een herindeling gepaard kan gaan met 'afschalen', ten behoeve van het vormgeven van kerngericht werken en het bewaken van de identiteit van Scherpenzeel. Daartoe is het van belang om politiek-bestuurlijk in gesprek te gaan met vertegenwoordigers in een kern als Voorthuizen en ook landelijke initiatieven op het gebied van kerngericht werken te verkennen.

Stel 'memorandum of understanding' samen ter verankering kernwaarden Scherpenzeel

- In deze fase kan een eerste aanzet worden gemaakt tot het inventariseren en vastleggen van de kernwaarden van Scherpenzeel. Wat wil Scherpenzeel voor het gebied Scherpenzeel en zijn inwoners en ondernemers behouden richting een herindeling? Deze kernwaarden kunnen vastgelegd worden in een 'memorandum of understanding' tussen Barneveld en Scherpenzeel, als vertrekpunt voor het ingaan van een proces van herindeling met elkaar.

Rapporteer en besluit eind 2019 over randvoorwaarden en impact beide sporen

- Eind 2019 zou een verkenning in beide gemeenteraden moeten liggen over de randvoorwaarden en de impact van zowel een herindeling in één keer (per 1/1/2023) als een herindeling per 1/1/2023, met een regieorganisatie per 1/1/2021 als tussenstap. De beide gemeenteraden kunnen op basis van die rapportage eind 2019 een besluit nemen om met elkaar te gaan werken aan een herindelingsontwerp en -advies.

Ondertussen... investeer vooral incidenteel in ambtelijke organisatie

- Voorliggend rapport bevat kritische kanttekeningen over met name de kwantiteit en strategische denkkraft in de ambtelijke organisatie van Scherpenzeel. Dat onder een gesternte waarin de opgaven en ambities voor Scherpenzeel groot zijn. Een herindeling kan op zijn vroegst per 1/1/2023 worden gerealiseerd. Een regieorganisatie als tussenstap kan als tussenstap per 1/1/2021 worden ingericht.
- Deze termijnen betekenen dat Scherpenzeel niet kan wachten met de investering in zijn ambtelijke organisatie tot het moment van herindelen c.q. de vorming van een regieorganisatie. SVDL adviseert om de organisatie met incidentele middelen (tijdelijk) te versterken, zodat de ambtelijke organisatie versterkt wordt én zodat eventuele frictielasten bij integratie in Barneveld maximaal worden ingeperkt.



BIJLAGEN

1. Overzicht geraadpleegde documenten
2. Overzicht geïnterviewde personen
3. Overzicht Nederlandse gemeenten tot 20.000
4. Bestuurlijke fusie/herindeling past in landelijk beeld van schaalvergroting van gemeenten als gevolg van de opgaven, waarbij 'afschalen' de standaard is geworden
5. Ook in de regio en in Gelderland is sprake van diverse bewegingen tot opschaling. Scherpenzeel zal bij 'ongewijzigd beleid' positie verder zien verzwakken.
6. Inzicht in het proces van opschalen én afschalen richting datum herindeling
7. Uitvoeringsprogramma (separaat bestand behorend tot dit rapport)

Bijlage 1. Overzicht geraadpleegde documenten (1 van 2)

- 2^e Financiële rapportage 2018, gemeente Scherpenzeel, 19 september 2018
- Actualisatie woonvisie Scherpenzeel, Atrivé en Orka advies, 21 oktober 2016
- Analyse formatieomvang gemeente Scherpenzeel, 9 januari 2019
- Beelden van Bestuurskracht Scherpenzeel, Berenschot, 17 december 2018
- Beleidsplan Sociaal Domein 2019-2022 – Versterken, Verbinden, Vernieuwen, 30 november 2018
- Beleidsvoornemens 2020, 16 april 2019
- Coalitieakkoord 2018-2022 GemeenteBelangen Scherpenzeel, ChristenUnie & PRO Scherpenzeel – Sociaal, Duurzaam & Ondernemend, 7 mei 2018
- College-uitwerking Coalitieakkoord 2018-2021
- Eindrapportage ‘Naar een toekomstbestendige organisatie’ Tien organisatieadvies (2015)
- Financiën Coalitieakkoord 2018
- Gegevens over ziekteverzuim, inhuur en verloop, 2018 en 2019
- Gelderland vernieuwt – strategisch agenderen en loslaten, Denktank Sterk Bestuur
- Gelderse bestuursscan – gemeente Scherpenzeel, adviescommissie Sterk Bestuur in Gelderland, 2015
- Gemeentelijke Verzuimnormen (GVN) en overige referentienormen over 2018, A+O fonds Gemeenten
- Jaarplan 2019
- Jaarrekening gemeente Scherpenzeel 2018, 30 april 2019
- Laat stad en regio bruisen, Naar één krachtig netwerk van onderscheidende stedelijke regio's, binnensteden én vitale kernen, VNO-NCW, MKB-Nederland, VNG, G32 en IPO, april 2017
- Meerjarenperspectief 2020-2023
- Nota Economisch beleid Scherpenzeel 2015-2018
- Overzicht bedrijven gemeente Scherpenzeel
- Overzicht kosten inhuur Scherpenzeel 2017 en verloop personeel
- Personeelsmonitor gemeenten 2017, A+O fonds Gemeenten, juni 2018
- Programmabegroting 2019-2022, 1 november 2018
- Rapport ontwikkeling team DIV gemeente Scherpenzeel, KBenP, juli 2018
- Risicomanagement Sociaal Domein in de gemeente Scherpenzeel, Rekenkamercommissie Vallei en Veluwerand, 23 juli 2018
- Samenwerkingsverbanden gemeente Scherpenzeel, april 2019

Bijlage 1. Overzicht geraadpleegde documenten (2 van 2)

- Sterk bestuur voor de opgaven van morgen – Een tussenbalans en vooruitblik op het programma Sterk Bestuur, provincie Gelderland
- Toegestane formatie per 01-01-2019
- Toekomstvisie gemeente Scherpenzeel 2030, Berenschot, 2018
- Uitvoeringsprogramma beleidsplan SD en jaarplan 2019
- Visie- en kadernota ‘Sport en bewegen 2013-2017’ gemeente Scherpenzeel, 19 september 2013.
- Voorstel voorgenomen ICT-samenwerking Veenendaal, 10 oktober 2016
- Werkplan Participatiebedrijf Groen 2018 - 2022
- Werkplan Participatiebedrijf Groen 2018 – 2022, 31 januari 2018
- Woonvisie Scherpenzeel 2013-2020. Gerrichhauzen en Partners, 2013

Bijlage 2. Overzicht geïnterviewde personen (1 van 2)

Interne gespreksronde

- Dhr. H. de Vries, burgemeester
- Mevr. H. van Dijk-van Ommering, wethouder
- Dhr. T.A. van Dijk, wethouder
- Dhr. A. van Es, wethouder
- Mevr. B.S. van Ginkel-Schuur, griffier gemeente Scherpenzeel
- Dhr. M. Zwankhuizen, fractievoorzitter SGP
- Mevr. M. van de Beek-Lindhout, fractievoorzitter ChristenUnie
- Dhr. W. Schuur, fractievoorzitter PRO Scherpenzeel
- Dhr. P. Klaassen, fractievoorzitter CDA
- Dhr. H. Brons, fractievoorzitter GemeenteBelangen Scherpenzeel
- Mevr. W. van de Werken, gemeentesecretaris
- Dhr. J.W. Berkhof, afdelingshoofd bedrijfsvoering en concerncontroller
- Mevr. D. Wissink, afdelingshoofd Gemeentewinkel
- Dhr. R. ter Horst, afdelingshoofd Ruimte & Groen
- Ondernemingsraad

Interne werksessies

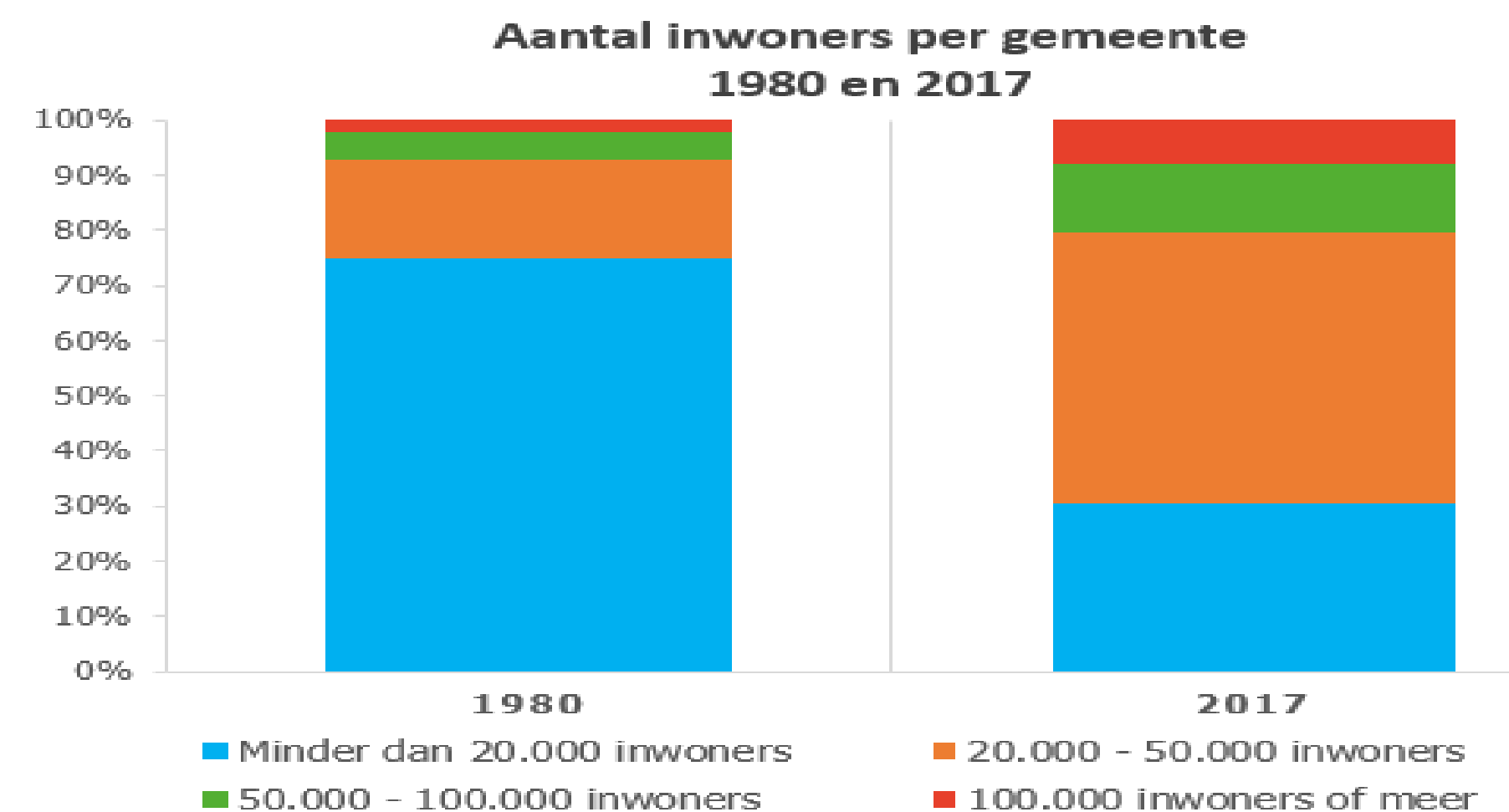
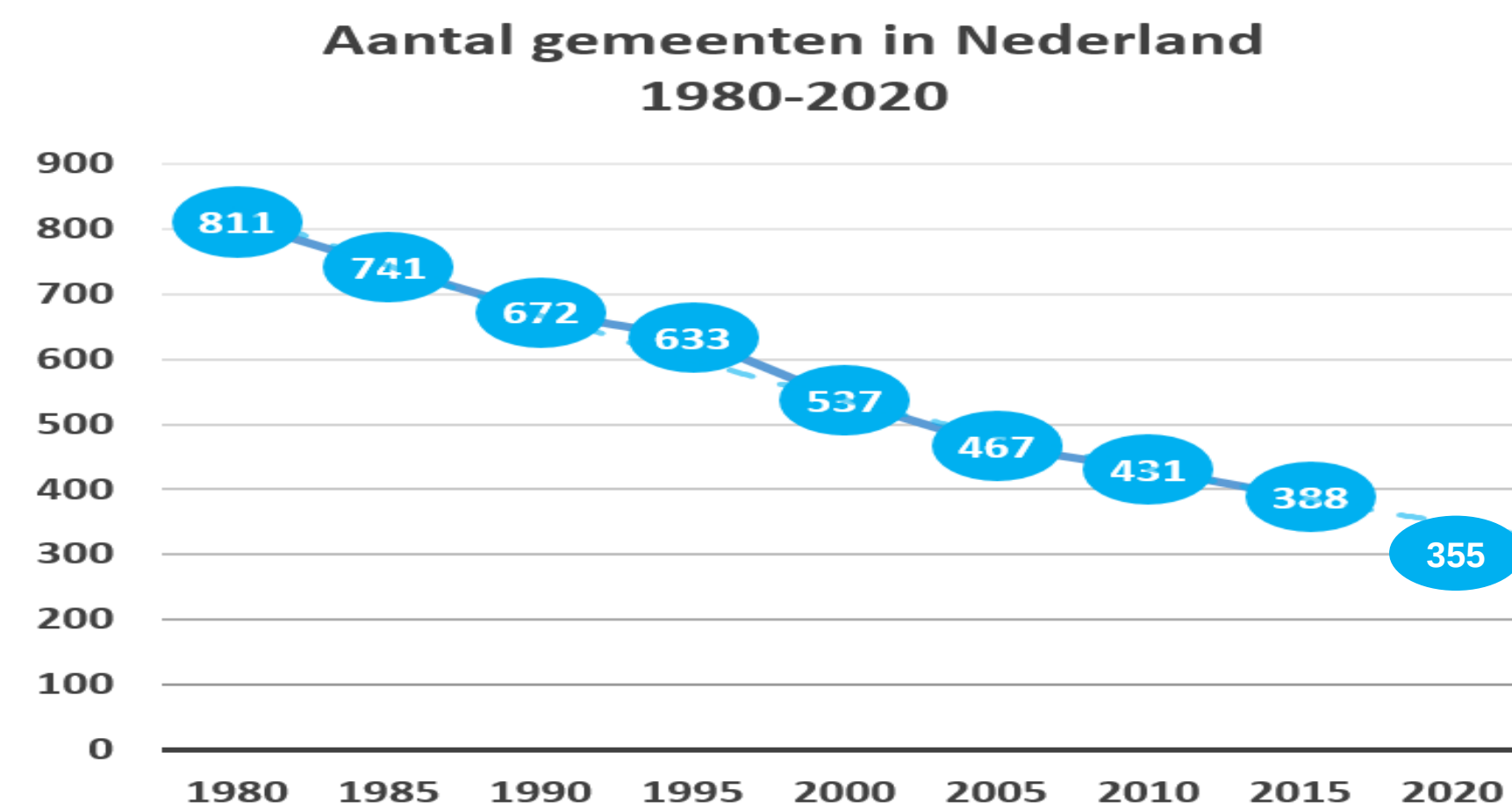
- Team Financiën en Control
- Team P&O
- Team DIV, BAG en ICT
- Team Openbare Orde & Veiligheid
- Team Buitendienst
- Team Secretariaat en Burgerzaken
- Team Ruimtelijke Ordening
- Team Civiel en Groen
- Team EZ, Sport en Recreatie, Duurzaamheid en afval
- Team WMO, Jeugd en Participatie
- Team Wonen, Welzijn en Onderwijs
- Team Juridische Zaken
- Team Communicatie/Webmaster

Bijlage 2. Overzicht geïnterviewde personen (2 van 2)

Externe gespreksronde

- Wijkplatform Scherpenzeel West
- Ondernemersvereniging Scherpenzeel
- De heer Mandersloot, directeur Mandersloot
- De heer J. van Brummelen en de heer P. Lithorst, directie Modiform
- De heer T. van Keken en de heer R. Haverkamp, directie Interface
- De heer A. Droog, adjunct-directeur Regio Foodvalley
- De heer H-J. Baakman, directeur ODDV
- Vitras Maatschappelijk Werk
- Senioren WelzijnsOrganisatie
- Mevrouw P. Doornenbal-van der Vlist, burgemeester Renswoude
- De heer J. van Dijk, gemeentesecretaris Renswoude
- De heer G-J. Kats, burgemeester Veenendaal
- Mevrouw A. van der Klift, gemeentesecretaris Veenendaal
- De heer R. Verhulst, burgemeester Ede
- De heer P. van Elteren, gemeentesecretaris Ede
- De heer A. van Dijk, burgemeester Barneveld
- De heer E. van Steden, gemeentesecretaris Barneveld
- Mevrouw S. van der Marck-Verschoor, gemeentesecretaris Woudenberg

Bijlage 3. Onder druk van de autonome opgaven ontstaat een landelijk beeld van schaalvergroting van gemeenten, waarbij 'afschalen' de standaard is geworden



- Aantal NL-gemeenten daalt fors onder druk van autonome opgaven: 35% reductie sinds 2000
- Gemiddeld aantal inwoners NL-gemeente circa 49.000
- Met name aantal gemeenten met minder dan 20.000 inwoners neemt zeer sterk af
- Opschalen (herindelen) gaat daarbij steeds meer gepaard met 'afschalen': kernendemocratie, kerngericht werken
- Schaalvergroting kent 'sneeuwbal-effecten': als omgeving opschaaft, zelf opschalen om positie in regio, provincie of landelijk te behouden

Bijlage 4. Ook in de regio en in Gelderland is sprake van diverse bewegingen tot opschaling. Scherpenzeel zal bij ‘ongewijzigd beleid’ positie verder zien verzwakken

In verkenning:

- Nunspeet, Elburg, Hattum, Heerde, Oldebroek

Ambtelijke fusie:

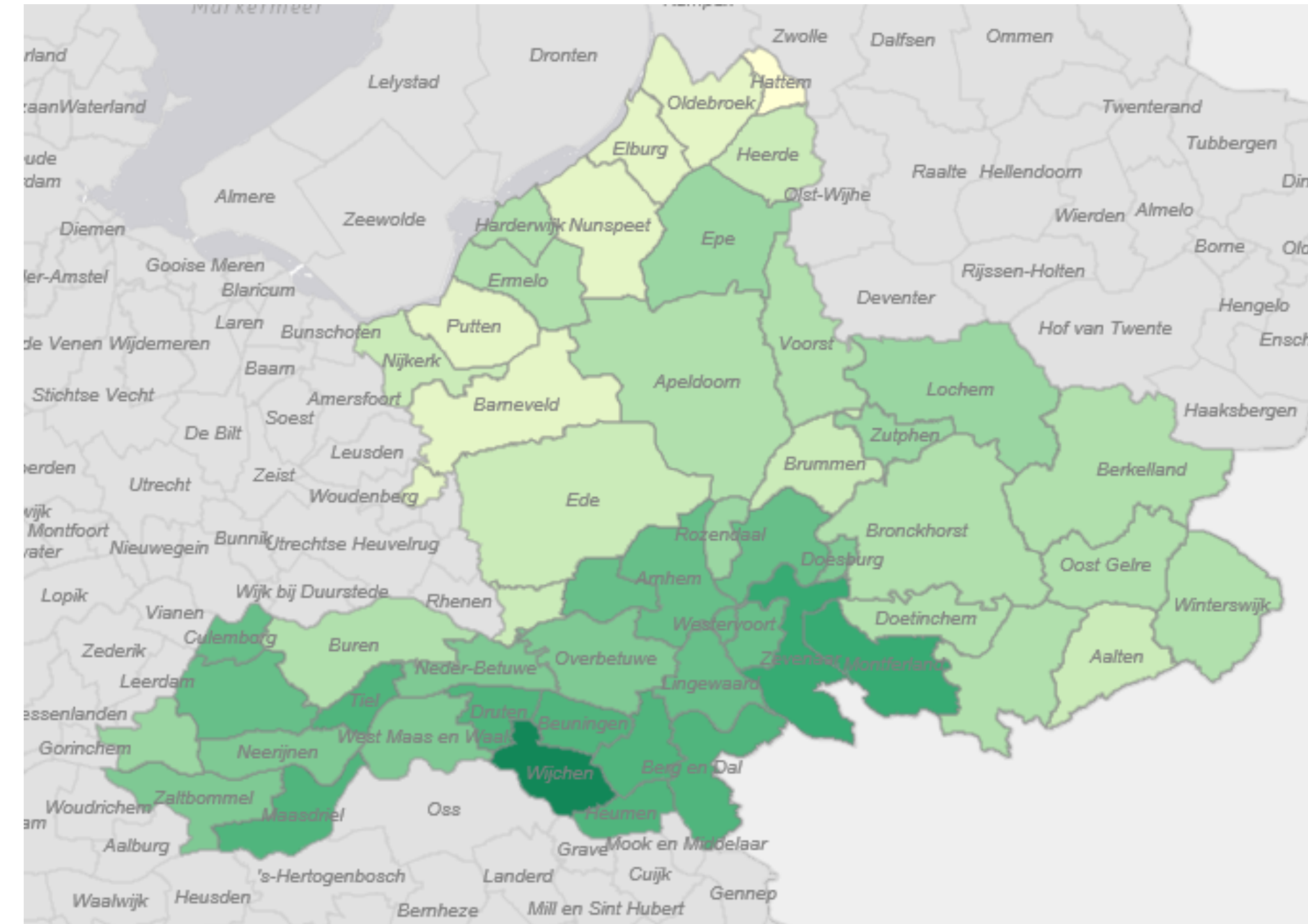
- Druten, Wijchen
- Duiven, Westervoort

Bedrijfsvoering:

- Bunschoten, Nijkerk, Leusden en Putten
- Ermelo, Harderwijk en Zeewolde
- Arnhem, Rheden, Renkum
- Culemborg, Tiel, West Betuwe
- Zaltbommel, Maasdriel

Herindeling:

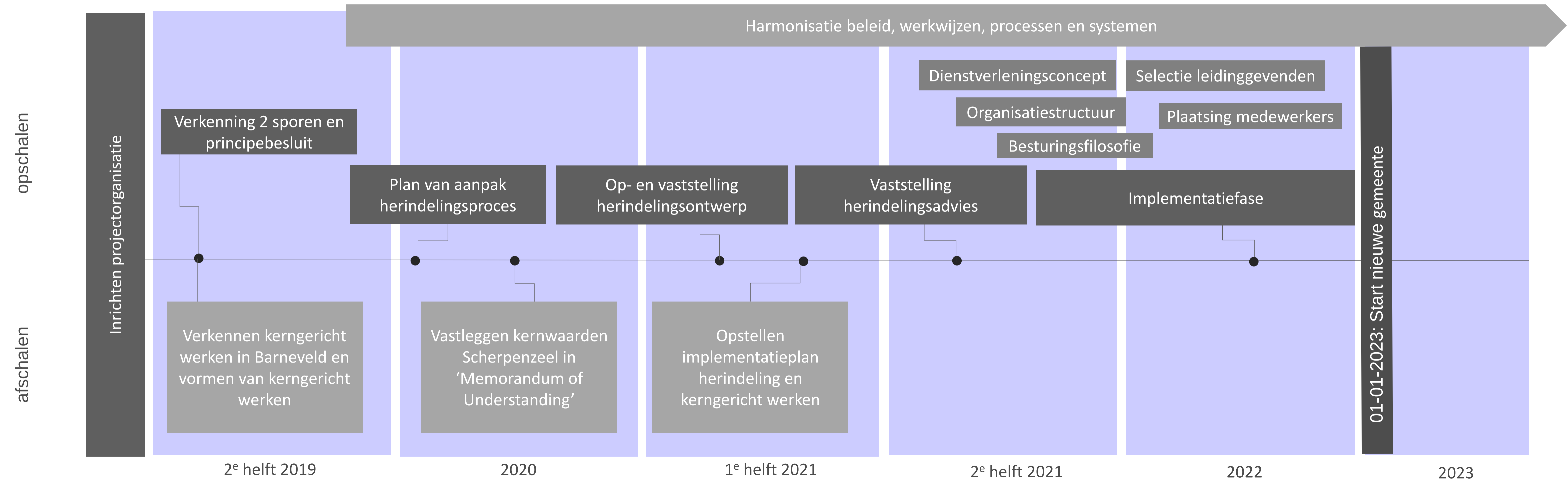
- Herindeling Zevenaar/Rijnwaarden (2018)
- Herindeling West Betuwe (2019)
- 2001 en 2005: herindelingsgolf in Gld.



Bijlage 5. Scherpenzeel behoort tot 15 kleinste gemeenten van Nederland en is in klasse <20.000 inwoners nagenoeg uniek in het zelfstandig uitvoeren van taken

Gemeente	Aantal inwoners	Status
Schiermonnikoog	936	Samenwerking tussen Waddeneilanden
Vlieland	1.139	Samenwerking tussen Waddeneilanden
Rozendaal	1.654	Taken grotendeels ondergebracht middels dvo in gemeente Rheden
Ameland	3.674	Samenwerking tussen Waddeneilanden
Terschelling	4.889	Samenwerking tussen Waddeneilanden
Renswoude	5.258	Taken grotendeels ondergebracht in gemeente Veenendaal.
Baarle-Nassau	6.848	In volledige ambtelijke fusie met Alphen-Chaam en Gilze en Rijen: ABG Gemeenten
Noord-Beveland	7.309	Taken grotendeels ondergebracht in GR De Bevelanden
Mook en Middelaar	7.808	Taken grotendeels ondergebracht bij gemeente Nijmegen en GR Rijk van Nijmegen
Zoeterwoude	8.451	Alle bedrijfsvoeringstaken en sociaal domein zijn uitbesteed: Servicepunt71. Verkenning bestuurlijke toekomst Leidsche regio.
Eemnes	9.117	In volledige ambtelijke fusie met Blaricum en Eemnes: BEL Combinatie. Gedwongen herindeling vanuit provincie afgewend.
Loppersum	9.617	Samenwerking met Delfzijl en Appingedam
Beemster	9.748	Alle ambtelijke capaciteit, behalve gemeentesecretaris en griffier, ondergebracht in Purmerend. Per 1/1/2022 herindeling.
Oostzaan	9.755	In volledige ambtelijke fusie met Wormerland: OVER-gemeenten
Scherpenzeel	9.874	Voert taken volledig zelfstandig uit
Vaals	10.094	Onbekend
Alphen-Chaam	10.139	In volledige ambtelijke fusie met Baarle-Nassau en Gilze en Rijen: ABG Gemeenten
Oudewater	10.199	Alle ambtelijke capaciteit, behalve gemeentesecretaris en griffier, ondergebracht in gemeente Woerden.
Simpelveld	10.505	Onbekend
Boekel	10.587	Voert taken grotendeels in eigen beheer uit, maar omgeving schaaft nu snel op
Mill en Sint Hubert	10.889	In volledige ambtelijke fusie met Cuijk en Grave: CGM Werkorganisatie. Partnergemeente Cuijk beoogt herindeling per 1/1/2022.
Doesburg	11.142	Onbekend
Blaricum	11.198	In volledige ambtelijke fusie met Laren en Eemnes: BEL Combinatie. Gedwongen herindeling vanuit provincie afgewend.
Laren	11.198	In volledige ambtelijke fusie met Blaricum en Eemnes: BEL Combinatie. Gedwongen herindeling vanuit provincie afgewend.
Landsmeer	11.498	In proces bestuurlijke toekomst: mogelijk herindeling met Waterland en Edam-Volendam in regio Zaanstreek-Waterland
Sint Anthonis	11.612	In herindelingsproces met Cuijk en Boxmeer. Herindeling beoogd per 1/1/2022 in Land van Cuijk

Bijlage 6. Eerste inkijk in proces van opschalen én afschalen richting datum herindeling





SeinstraVandeLaar
Organisatieadviseurs
voor de publieke sector

Contactgegevens:

SVDL

info@svdl.nl

www.svdl.nl

06 12 46 29 46

Stan van de Laar

managing partner

s.vandelaar@svdl.nl

06 30 37 29 97

Joël Wieme

adviseur

j.wieme@svdl.nl

06 36 46 73 04