

1. Inleiding

Aanleiding / wat hieraan voorafging

In het coalitieakkoord 2018 is vastgelegd dat de gemeente in wil zetten op een zelfstandige toekomst. Dit resulteerde in een uitgebreide dialoog met de samenleving, en de “Toekomstvisie 2030” die in januari 2019 is vastgesteld. Scherpenzeel wil *een ondernemend dorp in het groen, met een betrokken gemeenschap in het hart van het land* zijn én blijven. Daarbij zetten we in op de volgende speerpunten:

1. Scherpe keuzes bij schaarse ruimte
2. Leeftijdsbestendig bouwen en wonen
3. Vitaliteit en Leefbaarheid

Als vervolg op deze Toekomstvisie heeft bureau SeinstraVandeLaar onderzocht wat (het tekort in) de realisatiekracht van Scherpenzeel is in het licht van de speerpunten en ambities, en welke oplossingsrichtingen hierbij passen. Uit hun onderzoeksrapport “Zelfbewust Scherpenzeel” blijkt dat er investeringen nodig zijn in de bestuurlijke en ambtelijke realisatiekracht. Wanneer er vervolgstappen worden gezet en investeringen worden gedaan kan de toekomstvisie van Scherpenzeel gerealiseerd worden en worden de ambities werkelijkheid. Als die vervolgstappen en investeringen uitblijven, concludeerde SeinstraVandeLaar dat een herindeling met de gemeente Barneveld een realistisch alternatief is.

De gemeente Scherpenzeel was van mening dat het te vroeg is om een keuze te maken tussen de twee scenario's (investeren in een zelfstandige toekomst, of herindelen met Barneveld). Voor een goede vergelijking is meer inzicht nodig in de voor- en nadelen van beide scenario's. De gemeenteraad heeft in juni 2019 besloten dit onderzoek zelf ter hand te nemen, en heeft een Stuurgroep Toekomstvisie ingesteld.

Hoe is dit rapport tot stand gekomen?

Dit rapport is het resultaat van een intensief proces, waarbij de Stuurgroep (bestaande uit fractievoorzitters, collegeleden en de gemeentesecretaris, de controller, een strategisch adviseur en de griffier) zelf op zoek is gegaan naar antwoorden op de grote vragen die er leven ten aanzien van zelfstandigheid of herindeling. De gemeenteraadsleden laten zich hierin bijstaan door een eigen extern adviseur, de heer M. Bogerd.

Conform de afspraken met de Commissaris van de Koning hebben we naast het spoor zelfstandigheid in kaart gebracht wat de consequenties zijn van een herindeling met de gemeente Barneveld. Daarbij hebben we geen oordeel gevormd over de huidige bestuurs- en organisatiekracht van Barneveld. Wel hebben we een aantal vragen voorgelegd aan het college van B&W van Barneveld, waarop we antwoord hebben ontvangen. Tegelijkertijd verkent Barneveld op collegeniveau de gevolgen van een eventuele herindeling met Scherpenzeel. Feiten en cijfers daarover zijn ambtelijk uitgewisseld.

Wie beslist uiteindelijk?

Na het inwonergesprek op 23 november is de gemeente aan zet: de gemeenteraad spreekt op 9 december een voorkeur uit om een van de twee scenario's nader uit te werken. Het is van belang dat de Commissaris van de Koning er vertrouwen in heeft dat de gekozen koers een toekomstbestendige keuze is. Om die reden zijn de door de provincie geformuleerde bestuurlijke voorwaarden voor zelfstandige gemeenten (zie bijlage) op provinciaal niveau besproken en als uitgangspunt gehanteerd voor ons onderzoek.

Als we kiezen voor zelfstandigheid bepalen we zelf het vervolgtraject. Als we kiezen voor herindeling zal ook Barneveld zich hierover uit moeten spreken. In dat geval volgt besluitvorming door Provincie Gelderland en het Rijk. De Wet Arhi (algemene regels herindeling) focust op de volgende thema's:

- draagvlak;
- interne samenhang;
- een dorps- en kernenbeleid;
- bestuurskracht;
- evenwichtige regionale verhoudingen;
- duurzaamheid / toekomstbestendigheid.

Leeswijzer

Bij de keuze voor 'zelfstandigheid of herindeling' is draagvlak allesbepalend. Dat vereist een gedegen afweging tussen alle voor- en nadelen voor Scherpenzeel en haar inwoners. Dit rapport van de Stuurgroep is een feitelijke, a-politieke analyse van de beide scenario's op de thema's:

- voorzieningen;
- identiteit;
- invloed en democratie;
- dienstverlening;
- kosten.

Daarbij is niet alleen uitgaan van de feitelijke situatie nu, maar is er vooral ook gekeken naar de ambities die we hebben geformuleerd in de Toekomstvisie. We hebben bekeken wat daarvan de consequenties zijn in beide scenario's. Logischerwijs is het scenario 'Scherpenzeel Zelfstandig' verder uitgewerkt dan 'Herindeling Barneveld', omdat we in dat eerste geval zelf de regie hebben, en een herindeling moet worden uit-onderhandeld.

We kijken vooruit

In het rapport kijken we niet terug, maar focussen we op hoe de toekomst er (in beide scenario's) uit moet gaan zien, en wat dat betekent voor de Scherpenzeelse samenleving.

Onderliggend aan dit rapport zijn diverse (vertrouwelijke) deelrapporten opgeleverd, waarin verschillende varianten nader zijn uitgewerkt. Deze specifieke varianten zijn relevant voor de toekomstige uitwerking van het voorkeursscenario, en blijven eigenstandig overeind, maar zijn niet in dit rapport verwerkt. Dat zou de vergelijking tussen beide scenario's onnodig ingewikkeld maken. Dit rapport bevat bewust conclusies op hoofdlijnen, waarbij een bandbreedte wordt aangehouden. Veel is immers afhankelijk van keuzes die in het vervolgtraject worden gemaakt. Alle leden van de Stuurgroep onderschrijven (ongeacht hun individuele / politieke voorkeur) de analyse zoals in dit rapport beschreven.

Vervolgproces

Op 9 december spreekt de gemeenteraad zijn voorkeur uit voor 'Zelfstandig Scherpenzeel' of Herindelen met Barneveld'. De raad doet dat op basis van:

- De feitelijke analyse, zoals beschreven in dit rapport;
- Reacties uit de samenleving (waaronder een Inwonersgesprek op 21 november);
- Het rapport van de Raadsadviseur, dat eind november volgt.

Het voorkeursscenario wordt daarna eerst concreet uitgewerkt, voordat de gemeenteraad een definitief besluit neemt over het voorkeursscenario.

In het geval van zelfstandigheid wordt de bestuurskracht en organisatiekracht verder uitgewerkt in de vorm van een bestuursopdracht. In het geval van herindeling start een proces dat we samen met de gemeente Barneveld moeten doorlopen. Na besluitvorming door provincie en Rijk, en herindelingsverkiezingen in beide gemeenten, kan een herindeling op zijn vroegst per 1-1-2023 een feit zijn.

4. Voorzieningen

Ambities

Scherpenzeel is een vitaal dorp met een krachtige gemeenschap. Scherpenzeel is sociaal en betrokken, met een rijk verenigingsleven en uitstekende voorzieningen, die vaak draaien op de vele vrijwilligers, en mede mogelijk zijn door het beleid en de financiële steun van de gemeente zoals:

- Een volwaardige bibliotheek inclusief nevenactiviteiten;
- Een eigen zwembad;
- Kulturhus De Breehoek, met meerwaarde voor sport en maatschappelijke organisaties als de VVV, de muziekschool, geloofsgemeenschappen en sociaal-culturele verenigingen.;
- Sportvelden met prachtige accommodaties;
- Gezondheidscentrum 't Foort;
- Huis in de Wei;
- Een schitterend park (Landgoed Scherpenzeel);
- Een eigen gemeentehuis met publieksbalie;
- Een bloeiende Scouting, met een regionale verzorgingsfunctie;
- Cruijff court en skatebaan.

We koesteren onze dorpse schaal, en willen (beperkt) ruimte bieden aan de woningbehoefte van Scherpenzeel door de bouw van gemiddeld 55 nieuwbouwwoningen per jaar. Daarbij is ook aandacht voor betaalbare woningen voor starters, en levensloopbestendige woningen voor ouderen. Voor andere voorzieningen, zoals een upgrade van het centrum, is budget gereserveerd; we willen dit de komende jaren uitvoeren.

Al deze dingen maken het prettig wonen in Scherpenzeel. Maar daar staat wel een kostenplaatje tegenover, en passend beleid van de gemeente. Ongeacht hoe onze bestuurlijke toekomst er uit ziet, willen we dit voorzieningenniveau voor Scherpenzeel zoveel mogelijk proberen te behouden.

Voorzieningenniveau Zelfstandig Scherpenzeel

Zelfstandigheid is de beste garantie voor het behoud van voorzieningen. Scherpenzeel heeft dan volledige regie over de (financiering van) voorzieningen binnen de eigen gemeentegrens, en over de maatwerk-oplossingen bij het beheer ervan. Daarbij wordt vaak gewerkt met enthousiaste vrijwilligers; de gemeenschapszin in Scherpenzeel is groot. Soms kiezen we voor exploitatie door een zelfstandige stichting en professionele krachten (met ondersteuning door de gemeente). Een zelfstandig Scherpenzeel betekent maatwerk in voorzieningenniveau: we kunnen er voor kiezen om (zolang we dat met zijn allen kunnen betalen) te investeren in zaken waarop elders in de regio bezuinigd wordt. De raad focust zich immers volledig op de Scherpenzeelse samenleving. Tegelijkertijd moeten we ook erkennen dat aanvullende voorzieningen van 'hoger niveau' (bijv. zorg, middelbare school, een volwaardige schouwburg) gezien de beperkte schaal niet in onze eigen gemeente/in eigen beheer haalbaar zijn. Daarvoor zijn en blijven we, gezien het kleine inwoneraantal van ons dorp, aangewezen op de regio.

Een kleine gemeente is beter in staat om zaken flexibel en in lokale samenwerking op te pakken; de lijntjes zijn kort, en inkopen vallen eerder binnen de aanbestedingsdrempel hetgeen lokaal samenwerken makkelijker maakt. De beheerplannen voor de openbare ruimte zijn op orde, het budget voor wegenonderhoud is echter aan de krappe kant.

Wanneer gekozen wordt voor een zelfstandig Scherpenzeel dan zal ook aandacht moeten worden besteed aan de huisvesting. Het huidige gemeentehuis is ontoereikend om de organisatie te huisvesten. Het bijbouwen van een vleugel aan De Breehoek is een optie die dan moet worden onderzocht. Deze grond is reeds in bezit van de gemeente; het biedt bovendien kansen voor het verbeteren van de (nu verlieslatende) exploitatie van De Breehoek. De vrijkomende panden van de gemeente Scherpenzeel kunnen dan worden verkocht en/of herontwikkeld.

Vorzieningenniveau heringedeelde gemeente Barneveld

De ervaring leert dat het voorzieningenniveau in de kernen binnen de gemeente Barneveld goed op peil wordt gehouden. Dorpen als Voorthuizen, Kootwijkerbroek en Stroe hebben prima sportvoorzieningen en een eigen dorps huis. Exploitatie en beheer van sportaccommodaties is veelal gecentraliseerd en wordt uitgevoerd door de gemeente en private exploitanten. Deze professionalisering zorgt voor uniformiteit in de aansturing vanuit de gemeente, maar kan door de gebruikers als zakelijker / afstandelijker worden ervaren.

Het voorzieningenniveau in de 'Barneveldse dorpen' is echter niet vanzelfsprekend; er is een zekere mate van overlap binnen de gemeente. Er is geen vastgelegd beleid ten aanzien van (minimale) voorzieningen, en financiële bijdragen vragen lobby vanuit de dorpen, en politieke wil binnen de nieuw te vormen gemeente. En tenslotte moet de gemeenteraad meer kernen bedienen dan alleen Scherpenzeel.

Het behoud van de Scherpenzeelse voorzieningen zoals we die nu kennen (inclusief publieksbalie) moet dan ook worden uit-onderhandeld, waarbij de horizon nooit langer dan tien jaar zal zijn. We moeten ons daarbij realiseren dat Scherpenzeel de vragende partij is, en dat Barneveld, als grotere gemeente, een sterke onderhandelingspositie heeft.

De beheerplannen voor de openbare ruimte zijn op orde in de gemeente Barneveld. Uitbreiding van het voorzieningenniveau is in de nieuw te vormen gemeente eerder haalbaar, zeker als het gaat om voorzieningen van 'hoger niveau' op het gebied van zorg, onderwijs en cultuur. Deze vallen dan onder gemeentelijke regie (en financiering), maar zullen, net als nu al het geval is, hoogstwaarschijnlijk landen in Barneveld als grootste kern.

5. Identiteit

Ambities

Identiteit is een gevoel, en daarmee altijd subjectief. De één voelt zich wereldburger, de ander voelt zich vergroeid met het eigen dorp. Hoe de bestuurlijke inbedding is, zou eigenlijk weinig gevolgen moeten hebben voor de vraag of Scherpenzeelers zich thuis voelen in, en verbonden voelen met 'ons' dorp. Toch zijn er, ook op basis van ervaringen elders in het land, wel degelijk verschillen tussen voor en na opschaling.

Identiteit als zelfstandige gemeente

Gevoelens die spelen bij een keuze voor zelfstandigheid hebben te maken met de wens, om als eigen dorp zelf over de toekomst te willen beslissen. We houden een herkenbaar lokaal bestuur dat voeling heeft met de samenleving, en maatwerk-beleid wil leveren.

De realisatiekracht van onze samenleving is groot: de sociale cohesie en de intensieve samenwerking tussen individuen, organisaties en de gemeente. We weten elkaar te vinden.

De kleinschaligheid van een eigen gemeente lijkt tegelijk ook de beste remedie tegen de kloof tussen burger en bestuur/samenleving en politiek, die we op landelijke schaal in toenemende mate zien. We krijgen opnieuw een eigen burgemeester, de lijntjes blijven kort, en bij gemeenteraadsverkiezingen is de opkomst in Scherpenzeel tot nu toe fors hoger dan omliggende grotere gemeenten (bij de Gemeenteraadsverkiezingen in 2018 was er in Scherpenzeel 3,5 % meer opkomst dan in Barneveld).

Identiteit na herindeling

Herindeling, ook al is dat een bewuste keuze, kan toch het gevoel geven te worden opgeslokt door een 'grote broer'. Tegelijkertijd geldt dat sociale cohesie niet wordt bepaald door de gemeentegrens; opschaling dwingt ons tot krachtenbundeling vanuit het dorp naar de nieuwe gemeenteraad. In een

heringedeelde gemeente doet immers iedere kern zijn best om de wensen vanuit het eigen dorp op de politieke agenda te krijgen. Die lobby kan uiteindelijk resulteren in een meer betrokken samenleving en sociale cohesie binnen Scherpenzeel. Scherpenzeelers zullen de handen ineenslaan richting de nieuwe gemeente om het voorzieningenniveau in ons dorp te kunnen behouden. Barneveld is een 'sterk merk'; je hoeft niemand uit te leggen waar het ligt. En ons dorp blijft gewoon Scherpenzeel heten. Tegelijkertijd kan het opgeven van de eigen gemeentenaam als verlies worden ervaren. Het gemeentebestuur heeft een beperkt Scherpenzeels accent en daardoor een minder herkenbaar karakter. Schaalvergroting door herindeling leidt in zijn algemeenheid tot een (ervaren) grotere afstand tussen inwoners en bestuur

6. Invloed en democratie

Ambities

De inwoners en bedrijven van Scherpenzeel hebben recht op een gemeente met bestuurlijke daadkracht, met zorgvuldige democratische processen en een goede behartiging van hun belangen in de regio. De stem van Scherpenzeel moet worden gehoord in de gemeentelijke en regionale besluitvorming. We willen maatschappelijke uitdagingen en opgaven centraal stellen, relevante actoren bij elkaar brengen en laten samenwerken met een democratisch bestuur dat betrouwbaar, integer en responsief is.

Naast reguliere taken volgen decentralisaties en nieuwe gemeentelijke opgaven elkaar in rap tempo op. Een gemeente is bestuurskrachtig als zij in staat is haar verantwoordelijkheden te definiëren, in te schatten welke partners bij de diverse oplossingsrichtingen noodzakelijk zijn en met die partners tot een goede aanpak van de problemen komen.

Invloed en democratie bij zelfstandigheid

Een zelfstandig Scherpenzeel heeft een eigen, herkenbaar bestuur met lokale roots. Op de kleine schaal van een dorp met 10.000 inwoners betekent dat dat de raad klein blijft en met een relatief beperkte ondersteuning. De werving van goede kandidaten blijft lastig door de 'kleine vijver' en beperkte vergoedingen. In het verleden is gebleken dat niet alle 'grote' landelijke partijen mee konden doen. Ook is er het risico van beperkte doorstroming. We prijzen ons gelukkig met betrokken, goed ingelezen raadsleden, die zichtbaar zijn in het dorp. De fracties werken met fractievolgers, die actief bij het raadswerk worden betrokken. Daarmee bouwen zij aan toekomstige kwaliteit in hun fracties. In aanvulling daarop verkennen we andere manieren om nieuw talent in het gemeenteraadswerk te interesseren. We blijven investeren in het betrekken van de samenleving bij de gemeentepolitiek.

In de huidige bestuursperiode is de Scherpenzeelse politiek in staat gebleken voorkomende verschillen van inzicht/stijl te ontstijgen, en gezamenlijk (proces)verantwoordelijkheid te nemen. Ondanks de kleine schaal en de interne focus werken we daarbij vanuit een bredere blik op maatschappelijke ontwikkelingen. Decentralisaties als de Participatiewet, de nieuwe Wmo en de Jeugdwet zijn voortvarend en op eigen wijze opgepakt. De kracht van het Scherpenzeelse sociaal domein is het gevolg van de keuze deze taak volledig in eigen beheer uit te voeren. Nieuwe uitdagingen zoals de invoering van de Omgevingswet worden integraal aangepakt. Daarbij wordt gezocht naar bestuurlijke vernieuwing en wordt sterk ingestoken op participatie. De voorliggende discussie over de bestuurlijke toekomst van Scherpenzeel is voortvarend, zelfbewust en creatief opgepakt. Deze innovatieve aanpak is een voorbeeld van de bestuurlijke vernieuwing die het gemeentebestuur voor ogen staat, nu en in de toekomst. Daarbij worden de onderscheiden rollen en posities van de beide bestuursorganen niet uit het oog verloren.

Rolzuiverheid bevordert de effectiviteit en daadkracht van het gemeentebestuur. Waar we enerzijds bewust gezamenlijk de schouders onder grote dossiers zetten, sturen raad en college anderzijds gericht op helderheid van rollen en verantwoordelijkheden in het besluitvormingsproces.

Het zelfbewustzijn van ons bestuur, en de rolneming van het dagelijks bestuur wordt versterkt door een nieuwe werkwijze waarbij het college als dagelijks bestuur, aan de hand van goed voorbereide adviezen, tot afgewogen besluiten komt. We investeren in de kwaliteit van de advisering en strategische ondersteuning. Met de komst van een eigen (kroonbenoemde) burgemeester kan zelfstandig Scherpenzeel haar bestuurskracht verder ontwikkelen.

De interne verwevenheid van de Scherpenzeelse samenleving is, gezien de kleine schaal van ons dorp, groot. We zijn gewend aan onze korte lijntjes. Tegelijkertijd zijn we er ons in Scherpenzeel van bewust dat (waar iedere gemeente in het land alert moet zijn op het risico van clientelisme bij de afwikkeling van zakelijke afspraken) beeldvorming een extra rol speelt in ons handelen.

Veel vraagstukken kennen een regionale aanpak. Als kleine speler in een regio die steeds sterker wordt moet Scherpenzeel grip houden op gemeenschappelijke regelingen. Door te investeren in de (ambtelijke) voorbereiding wordt onze positie in de regio versterkt. De intermediairsrol is sinds kort belegd bij de strategische staf. Scherpenzeel wil slim samenwerken met andere gemeenten in de regio. Die samenwerking betekent voor Scherpenzeel 'halen én brengen': de afgelopen periode hebben we dit vormgegeven door extra ambtelijke ondersteuning beschikbaar te stellen voor financiële, juridische en governance discussies in de regio. Ook wordt het voorzitterschap van het portefeuillehoudersoverleg Economische Zaken voor langere periode waargenomen door Scherpenzeel.

Van belang is dat Scherpenzeel, ook als kleine gemeente, in het geval van zelfstandigheid met een eigen vertegenwoordiger aan tafel zit. Scherpenzeel behoudt zo haar eigen ambassadeur op dossiers die voor het dorp van belang zijn.

Invloed en democratie na herindeling

Het is niet aan Scherpenzeel om een oordeel te vellen over de gemeente Barneveld ten aanzien van invloed, democratie en bestuurskracht. Wel kunnen we in algemene zin duiden wat (vanuit het perspectief van het dorp Scherpenzeel) de belangrijkste verschillen zullen zijn.

Barneveld is (zeker als heringedeelde gemeente met bijna 70.000 inwoners) een krachtige speler in de regio, met een vanzelfsprekender ingang in relevante netwerken. Door de schaal is een specialistische ambtelijke ondersteuning op regionale dossiers ook eenvoudiger te realiseren. Nadeel is wel dat de focus van de gemeente Barneveld, ook in de regio, breder is dan Scherpenzeel alleen. Scherpenzeel heeft niet langer een eigen stem in de regio.

Ook in de raad en in het gemeentebestuur zullen we minder politici met Scherpenzeelse roots terugvinden. Dat betekent dat Scherpenzeelse organisaties meer zullen moeten investeren in hun contact met, en lobby naar, de nieuwe gemeenteraad.

De raad van een heringedeelde gemeente is fors groter; we gaan van 13 naar 33 raadsleden. Dat betekent grotere fracties, betere ondersteuning en grotere kans op pluriformiteit in de raad. De werving van kandidaten is immers voor alle partijen makkelijker. Voor een goede vertegenwoordiging van Scherpenzeel in de gemeenteraad blijven partijen overigens voor de zelfde uitdaging staan om dorpsgenoten te interesseren voor de gemeentepolitiek. Daarbij geldt dat de raadsagenda, door de focus op een veel groter werkgebied met diversiteit aan kernen, zal verzakelijken en (in vergelijking met de huidige situatie) fors minder gefocust zal zijn op Scherpenzeelse vraagstukken. Tot slot vergt een fusie (en bijbehorende reorganisatie) langjarige bestuurlijke energie en aandacht.

7. Dienstverlening

Ambities

De inwoners van Scherpenzeel hebben recht op een goede dienstverlening die minimaal voldoet aan de wettelijke vereisten, zonder overbodige franje, maar wel met zoveel mogelijk maatwerk (met name in het sociaal domein). Voor ieder aspect van de dienstverlening hebben we ambities geformuleerd ten aanzien van kwaliteit en uitvoering. Dat vraagt om een krachtige overheid die klaar is voor toekomstige beleidsopgaven, gebaseerd op de volgende leidende principes:

- In verbinding met de Scherpenzeeler/inwoner
- Dienstverlenend, krachtig en betrokken
- Dienend leiderschap
- Beschikbare capaciteit en hoeveelheid werk in balans
- Goed werkgeverschap

Dienstverlening in Zelfstandig Scherpenzeel

De dienstverlening in Scherpenzeel staat op een hoog peil. Onderzoek toont bovendien aan dat de ambtelijke organisatie zich in Scherpenzeel buitengewoon loyaal en samenlevingsgericht opstelt. Een kleine gemeente is een aantrekkelijke werkgever, dankzij de korte lijntjes en de diversiteit van de taken. Ondanks de krapte op de arbeidsmarkt, de relatief lage loonschalen en beperkte groeikansen bij kleine gemeenten, slaagt Scherpenzeel er in om jonge, enthousiaste en hoogopgeleide mensen aan te trekken.

Ondanks de te krappe bezetting is de afgelopen jaren maatwerk geleverd, waarbij de ambtelijke organisatie zich bovengemiddeld inzet voor de 'eigen' gemeente. Dat is in sommige gevallen ten kosten gegaan van de eigen medewerkers.

De persoonlijke aandacht en het maatwerk zien we terug in de kwaliteit van de openbare ruimte (groenonderhoud), in de bereikbaarheid (gemeentewinkel en ambtelijk apparaat zijn dichtbij en goed benaderbaar), bij impactvolle gebeurtenissen in de samenleving, en vooral ook in het sociaal domein. De Participatiewet (de vroegere sociale werkvoorziening) is volledig in eigen beheer, wat er voor zorgt dat mensen 'met een rugzak' een persoonlijke begeleiding en maatwerk oplossing krijgen in de vorm van betekenisvol werk. De korte lijnen zorgen voor een goed functionerende eerstelijns zorgverlening. 'Niemand tussen wal en schip', dat is Scherpenzeel.

In een kleine gemeente als Scherpenzeel is de lokale kennis en betrokkenheid van bestuur en ambtenaren groot. Dat maakt de dienstverlening flexibel en persoonlijk; inwoners zijn niet zomaar een nummer.

Daar staat tegenover dat een zelfstandige gemeente Scherpenzeel kwetsbaar is doordat beleidsterreinen door 'eenpitters' worden bemenst, en de dienstverlening naar de toekomst toe lastig uit te breiden is. Zeker in het licht van de toekomstige opgaven waar we voor staan (en mogelijke verdere decentralisaties) is dat een punt van aandacht. Voor innovatie en specialistische kennis is een gemeente van deze schaal relatief sterk afhankelijk van (samenwerking met) andere overheden. En alhoewel het maatwerk wordt gewaardeerd, vragen complexe dossiers soms om een zakelijker benadering.

Naar de toekomst toe

Voor een toekomstbestendige dienstverlening in Zelfstandig Scherpenzeel hebben we geïnventariseerd welke zaken we zelf willen blijven doen, en waar we slimmer kunnen samenwerken met regiegemeenten of met Scherpenzeelse instellingen, bedrijven en inwoners. Daarbij geldt dat uitbesteden vaak duurder is dan zelf (blijven) doen. Ook zal er moeten worden geïnvesteerd in professionalisering en in uitbreiding van het ambtelijk apparaat om de kwetsbaarheid te verminderen, en onze ambities op het gebied van dienstverlening ook in de toekomst waar te blijven

maken. Tot slot hebben we gekeken naar de inrichting van de organisatie, en het werken met een flexibele schil aan ambtenaren, die kostendekkend worden ingezet op projecten. Dit alles resulteert in een (ruwe) schets van de toekomstige dienstverleningsorganisatie waaraan we (sowieso) willen gaan bouwen. Mochten we kiezen voor een herindeling, dan worden deze maatregelen (in overleg met Barneveld) grotendeels doorgevoerd, en gedekt uit de Algemene Reserve. Als we zelfstandig blijven, dan moeten deze maatregelen vanaf 2022 structureel in de eigen begroting worden gedekt.

De verbeterslag die we samen willen maken om de dienstverlening naar de toekomst toe nog beter te maken, vraagt om personele uitbreiding. Het huidige gemeentehuis heeft te weinig werkplekken om alle medewerkers adequaat te huisvesten. Tijdelijk kan de uitbreiding worden opgevangen door het huren van kantoorruimte, maar voor een structurele oplossing bij een zelfstandig Scherpenzeel zal een nieuw gemeentehuis moeten worden gebouwd. Zoals aangegeven is een combinatie met De Breehoek dan een optie. Binnen de tijd, waarin dit onderzoek heeft plaatsgevonden, was onvoldoende ruimte om deze optie, of andere opties, door te rekenen.

Dienstverlening bij Herindeling met Barneveld

Het is niet aan Scherpenzeel om ons een oordeel aan te matigen over het huidige niveau van dienstverlening in Barneveld. Wel kunnen we, op basis van ervaringen elders, een voorstelling maken van wat herindeling met Barneveld betekent voor de dienstverlening voor Scherpenzeelse inwoners en bedrijven.

De schaal van de nieuw te vormen organisatie biedt veel mogelijkheden op het gebied van verruiming openingstijden en innovaties in dienstverlening. Wel is de dienstverlening minder toegespitst op Scherpenzeel alleen. De wens om een loket in Scherpenzeel te behouden is een keuze die financiële gevolgen zal hebben.

Los van de dienstverlening 'aan de balie' geldt in een heringedeelde gemeente, dat de lokale kennis en lokale betrokkenheid van de medewerkers afneemt, en dat de dienstverlening zakelijker is, en minder (persoonlijk) maatwerk zal bevatten dan Scherpenzeelse inwoners en bedrijven gewend zijn.

Grotere gemeenten kennen hogere salarisschalen en meer groeikansen voor personeel, maar zijn minder aantrekkelijk voor ambtenaren die graag midden in de samenleving staan, en een gevarieerder takenpakket zoeken. In een grotere organisatie is minder werk voor generalisten en juist meer voor specialisten. Dat maakt een grotere organisatie bureaucratischer, met meer overhead en inefficiëntie door afstemming. Bovendien is de afstand tussen ambtenaar en bestuur groter. Alhoewel een grotere organisatie minder kwetsbaar is en meer specialistische kennis in huis heeft dan een kleine gemeente, blijft ook een heringedeelde gemeenten werken met regionale uitvoeringsorganisaties en samenwerking (Omgevingdienst, GGZ, Regio Foodvalley). Daarbij is lokale inkoop en samenwerking met lokale marktpartijen (zoals bijvoorbeeld recent is gebeurd bij de processierupsbestrijding) minder vanzelfsprekend doordat de aanbestedingsdrempel eerder wordt bereikt.

Naar de toekomst toe

Het fusieproces bij herindeling kost veel energie en (management)aandacht, en levert mogelijk transitieproblemen op. Daar staat een eenmalige rijksbijdrage van € 5,2 miljoen tegenover. Dat kan de dienstverlening tijdelijk nadelig beïnvloeden. Wel is een gefuseerde organisatie door zijn robuuste schaal beter in staat om nieuwe beleidsopgaven op te pakken. Ook bij herindeling blijft een uitbreiding van formatieplaatsen waarschijnlijk noodzakelijk.

8. Kosten

Financiële gegevens over de beide gemeenten in hun huidige situatie zijn te vinden op www.waarstaattjegemeente.nl of op www.geldersefinancien.nl.

Binnen het korte tijdsbestek waarin deze analyse kon worden opgesteld is een doorrekening voor beide scenario's noodzakelijkerwijs op hoofdlijnen. De exacte kosten zijn afhankelijk van detailuitwerking. Datzelfde geldt voor de wijze waarop die moeten worden gedekt. Naast de benodigde investeringen zijn immers vooral de lokale lasten voor de inwoners relevant.

In het geval van zelfstandigheid bepaalt Scherpenzeel zelf welke investeringen we doen, en hoe we die gaan betalen. In het geval van herindeling zal dat een resultante zijn van onderhandelingen, waarbij de horizon nooit langer zal zijn dan tien jaar.

Ambities: wensenlijstjes en kostenposten

Binnen de Stuurgroep zijn we het er over eens dat zelfstandigheid een investering vraagt. Concreet gaat het daarbij om kosten voor versterking van de organisatie, en modernisering en professionalisering van de dienstverlening. Zoals aangegeven willen we het voorzieningenniveau op het zelfde peil houden.

Als we alleen de basis op orde willen hebben (= structureel toegerust op onze wettelijke taken) praten we over € 1,2 miljoen euro. In het maximale scenario, waarin we ook de ambities uit de toekomstvisie waarmaken (o.a. op het gebied van leeftijdsbestendig bouwen en wonen, vitaliteit en leefbaarheid), is dat € 1,6 miljoen euro per jaar.

Herindeling betekent overigens niet dat een dergelijke investering niet nodig is. Niet alleen zal Scherpenzeel ook de komende jaren, vooruitlopend op herindeling, kwaliteit willen blijven leveren; ook in de periode daarna zal moeten worden gebouwd aan een fusie-organisatie die klaar is voor de uitdagingen waar de nieuwe gemeente voor staat.

Over het niveau van dienstverlening in Scherpenzeel zullen we met de gemeente Barneveld moeten onderhandelen. In het geval van herindeling zet Scherpenzeel in ieder geval in op behoud van (een deel van) het maatwerk in de dienstverlening:

- Burgerzakenproducten in brede zin (thuis afleveren fysieke documenten)
- Keukentafelgesprekken
- Participatiewetteam in eigen beheer
- Eigen onderhoudsploeg en instandhouding onderhoudsniveau openbare ruimte.

Daarnaast zetten we in op het behoud van voorzieningen als het zwembad, de bibliotheek, de Breehoek, het Huis in de Wei en de sportvelden.

Het gemeentehuis in Scherpenzeel zal in ieder geval in zijn huidige vorm verdwijnen. In het geval van zelfstandigheid ligt een keuze voor nieuwbouw bij de Breehoek voor de hand. Dit biedt immers mogelijkheden voor de versterking van ons Kulturhus. In het geval van herindeling hopen we een contactpunt voor Scherpenzeel te realiseren. Of, en hoe we dat kunnen realiseren zal afhangen van de onderhandelingen.

Kostenplaatje bij zelfstandigheid

Zoals aangegeven is voor een zelfstandige gemeente Scherpenzeel een jaarlijks extra budget nodig van € 1,2 – € 1,6 miljoen.

Flexibele schil

Een deel van die investering kan worden ondervangen door personeel, dat nodig is voor onze ambities en projecten, vanuit die ambities te bekostigen. Hiermee creëren we een flexibele schil waar geen structurele inkomsten tegenover hoeven te staan. Dat scheelt voor de meerjarenbegroting. Het restant, waarvoor we dekking moeten zoeken, wordt daarmee teruggebracht tot € 1.150.000 in het maximale scenario (waarbij we de ambities uit de Toekomstvisie kunnen realiseren), of tot € 750.000 als we kiezen voor de basisorganisatie.

Additionele financiële ruimte

De zelfstandige gemeente Scherpenzeel is zich bewust van het incidentele karakter van de Algemene Reserve. Investerings in de dienstverlening of in voorzieningen moeten structureel worden gedekt uit de uitkering uit het gemeentefonds, uit de opbrengst van grondexploitaties en projecten, lastenverhoging of bezuinigingen elders. Op basis van de meest recente inzichten hebben we allereerst gezocht naar structurele financiële ruimte.

- Een belangrijke eerste constatering is dat het financiële beleid van de gemeente sober is. De organisatie is adequaat en doelmatig ingericht. We danken ons riante incidentele 'spaarpotje' mede aan het feit dat we de afgelopen jaren de vinger (te veel) op de knip hebben gehouden als het gaat om de eigen organisatie.
- We zouden een misschien groter deel van de organisatiekosten kunnen dekken vanuit leges, projecten en grondexploitaties door in te zetten op forse groei. Scherpenzeel wil echter vasthouden aan het dorpse karakter. Grootschalige nieuwbouw is wat ons betreft niet aan de orde.
- Zoals aangegeven wil Scherpenzeel in het geval van een zelfstandige toekomst niet tornen aan het huidige voorzieningenniveau. We willen het zwembad, de Breehoek en andere voorzieningen behouden. Bezuinigingen op onderhoud passen niet bij het ambitieniveau van Scherpenzeel, en werken op termijn vaak kostenverhogend. Ook onze standaarden en ambities op het gebied van dienstverlening kosten geld.
- De benodigde investering zouden we (structureel) kunnen dekken uit inkomsten als de teruggave vanuit het BTW-compensatiefonds (€ 38.000 prijspeil 2018), en door jeugdzorggelden vanaf 2022 structureel op te nemen. Echter: een volgend kabinet moet nog beslissen over het doortrekken van de middelen die tot en met 2021 beschikbaar zijn (voor Scherpenzeel ca. € 165.000,- per jaar). We vinden dit te risicovol om nu mee te tellen als dekkingspost. De jeugdzorg moet hoe dan ook op peil worden gehouden.
- De meerjarenbegroting laat voor 2023 additionele ruimte van € 115.000,- zien. Omdat het perspectief vanaf 2024 ongewis is, willen we ons ook daarin niet rijk rekenen.
- Zonder (merkbare) effecten voor de samenleving is er nog wel enige ruimte te vinden, zoals goed toeschrijven aan projecten, slimmer samenwerken in de regio (mits met behoud van inzet op dossiers die belangrijk zijn voor Scherpenzeel), beter benutten van financiële regelingen en het herzien van bestemmingsreserves en bijvoorbeeld de kosten voor afvalinzameling.
- Bovendien zijn er creatieve oplossingen denkbaar in samenwerking met de Scherpenzeelse samenleving, en door zaken meer aan de markt of de samenleving over te laten, of vermindering van de structurele kosten voor De Breehoek door een slimme combinatie te maken met het gemeentehuis. Dit levert geld en kwaliteitswinst op.

Bovenstaande maatregelen, met een omvang van € 314.000,-, zijn te definiëren als 'additionele financiële ruimte, die in de toekomstbestendige organisatie benut kan worden zonder concessies te doen aan dienstverlening en voorzieningenniveau.

Met deze maatregelen wordt het bedrag, waarvoor nog dekking moet worden gezocht, teruggebracht van € 750.000,- naar € 436.000,- in het minimale scenario, en van € 1.150.000 naar € 836.000,- in het maximale scenario.

Lastenstijging

Om ons heen hebben gemeenten de afgelopen jaren de lokale lasten flink verhoogd. Op dit moment zien we OZB-stijgingen om ons heen van tussen de 10 en 15 %. Gemeente Barneveld heeft aangekondigd zijn toeristenbelasting en forensenbelasting verhogen, en verhoogt de OZB voor niet-woningen met 25%. Gemeente Scherpenzeel heeft hier in haar meerjarenbegroting niet voor gekozen, maar zou dat alsnog kunnen doen.

Als zelfstandig Scherpenzeel vasthoudt aan de beleidskeuze om niet te bezuinigen op dienstverlening, projecten en voorzieningen, betekent dat dat we er niet aan ontkomen om de lokale lasten te verzwaren. Als we dat voor huishoudens en bedrijven in gelijke mate doorvoeren, vertaalt dat zich terug in de volgende lastenstijging:

		Minimaal scenario	Maximaal scenario
Omschrijving		Scherpenzeel toekomstbestendig ingericht zonder verdere ambities	Scherpenzeel toekomstbestendig ingericht met ambities Toekomstvisie 2030
Benodigde investering (structureel)		€ 1.200.0000	€ 1.600.0000
Flexibele schil ambtelijke organisatie		€ 450.000 -	€ 450.000 -
Subtotaal		€ 750.000 -	€ 1.150.000 -
Additionele financiële ruimte		€ 314.000 -	€ 314.000 -
Te dekken bedrag		€ 436.000	€ 836.000
DEKING	Verhoging lokale lasten (gemiddeld per huishouden)	10 % € 86,- per huishouden per jaar	19 % € 160,- per huishouden per jaar
	Of: Bezuiniging op voorzieningen		

Vermindering lastenstijging

Bovenstaande bedragen zijn 'aan de veilige kant', d.w.z. dat we ons niet rijk hebben gerekend met financiële perspectieven die nog niet volledig zeker zijn. Indien inkomsten als BTW compensatie en de rijks gelden voor Jeugdzorg ook na 2022 langjarig worden toegekend kunnen deze en structureel worden ingeboekt. Dat zou betekenen dat in praktijk een kleinere lastenstijging nodig is. Vanzelfsprekend kunnen er ook andere keuzes worden gemaakt. Dan moet alsnog worden bezuinigd op voorzieningen of dienstverlening. Bovenstaande geeft alleen de bandbreedte aan waarbinnen de ruimte voor een zelfstandig Scherpenzeel, dat op zijn toekomst is toegerust, moet worden gevonden.

Ingroeimodel

Omdat we tijd nodig hebben om te bouwen aan de toekomstbestendige zelfstandige gemeente Scherpenzeel, waarbij we zullen blijven zoeken naar de beste (en voordeligste) manier om een toekomstbestendige organisatie neer te zetten, willen we werken met een ingroeimodel.

In het kader van de meerjarenbegroting hebben we inmiddels besloten dat we de eerstkomende 2 jaren incidenteel € 750.000,- investeren. Dit bedrag willen we incidenteel dekken (d.w.z. vanuit de Algemene Reserve). Dat betekent dat in 2020 en 2021 nog geen lastenverhoging hoeven door te voeren.

Een eerste lastenverhoging komt dan pas in 2022. Om de lastenstijging beperkt te houden investeren we in het maximale scenario nog eens € 250.000.

Tegen die tijd hebben we meer zicht op het financieel perspectief richting 2030, en of het rijk bijvoorbeeld de bijdrage voor jeugdzorg ter beschikking blijft stellen. Afhankelijk daarvan, en van de vraag of het nog nodig is om verder te investeren in een toekomstbestendige gemeente, kan in 2026 nog eens een extra lastenverzwaring van maximaal € 150.000 plaatsvinden.

Kostenplaatje bij herindeling

Het financieel perspectief in Barneveld is rooskleuriger dan in Scherpenzeel. Dit komt met name door de forse inkomsten die Barneveld heeft uit zijn grondexploitaties, en doordat gemeenten met een hoger inwonertal een (relatief) hogere uitkering krijgen uit het Gemeentefonds. Daar staat tegenover dat Barneveld, vanuit haar centrumfunctie, meer kosten maakt voor regionale voorzieningen, hogere salarisschalen kent en extra overhead heeft. Ook wordt de dienstverlening op punten soberder wordt uitgeoefend (bijv. t.a.v. maatwerk in het sociaal domein).

Qua lokale lasten liggen beide gemeente nu ongeveer op hetzelfde peil. Wel zit er verschil in hoe de lokale lasten zijn opgebouwd. In Barneveld zijn de rioolrechten lager dan in Scherpenzeel, maar zijn de afvaltarieven weer hoger.

Al met al is het gemiddelde woonlastenplaatje voor een gemiddeld gezin nagenoeg vergelijkbaar. Eenpersoons huishoudens betalen in Barneveld iets minder. Bedrijven in 2019 ook, maar dat lijkt in 2020 te veranderen: Barneveld stelt nu een OZB-verhoging van 25% voor bedrijven voor.

Zoals aangegeven zal ook in het geval van herindeling moeten worden geïnvesteerd in de organisatie, zowel voor het realiseren van de fusie-organisatie (waarvoor een eenmalige herindelingsbijdrage van € 5,2 miljoen vanuit het rijk in het vooruitzicht is gesteld), alsook in structurele bezetting.

Hoeveel is afhankelijk van de keuzes die worden gemaakt ten aanzien van dienstverlening en voorzieningen in de nieuw te vormen gemeente. We moeten ons daarbij realiseren dat Scherpenzeel de vragende partij is, en dat Barneveld, als grotere gemeente, een sterke onderhandelingspositie heeft. Daarbij geldt: alles heeft zijn prijs: een balie in Scherpenzeel, het niveau van onderhoud in de openbare ruimte, de maatwerk-dienstverlening in het sociaal domein.

Barneveld heeft (begrijpelijkerwijs) aangegeven dat de eigen standaard uitgangspunt is in de onderhandelingen. Bovendien heeft Barneveld laten weten de lokale lasten voor inwoners niet te willen laten stijgen ten opzichte van het huidige niveau (dat dus gelijk is aan het Scherpenzeelse niveau). De benodigde structurele investering zal dus ofwel moeten worden opgebracht door de lasten voor het bedrijfsleven, ofwel door bezuinigingen op dienstverlening en voorzieningen in Scherpenzeel.

9. Slotwoord

Dit slotwoord is niet het einde van het verhaal. Het is het begin van een keuzeproces, waarbij ook de samenleving en belanghebbenden aan het woord moeten komen, en uiteindelijk de gemeenteraad een knoop door zal moeten hakken over hoe we naar de toekomst toe de belangen van de Scherpenzeelse samenleving het beste kunnen dienen.

Dat is geen eenvoudige keuze: beide scenario's hebben hun voor- en nadelen. En op ieder schaalniveau kunnen zaken goed geregeld worden, maar zullen, ondanks alle goede bedoelingen, er soms ook zaken mis gaan.

In de meest eenvoudige termen is de parallel te trekken met de discussie over het onderwijs. We zien immers de laatste jaren ook daar de trend van opschaling: grotere scholen en koepels. Dat leidt tot professionalisering, verzakelijking, diversiteit in het lesaanbod en innovatiekracht, maar gaat ook gepaard met bureaucratie en anonimiteit.

Groter is niet altijd beter. Daar staat tegenover dat kwaliteit en toekomstbestendigheid om investeringen vraagt die niet altijd op kleine schaal te billijken zijn.

Wil Scherpenzeel onderdeel worden van een grotere 'scholengemeenschap', of willen we een 'dorpsschool die klaar is voor de toekomst'? De uitkomst van deze discussie is afhankelijk van politieke wil, en de 'offers' die we daarvoor met zijn allen kunnen brengen. De voorkeur die we in december uitspreken is, linksom of rechtsom, een eerste, richtinggevende stap op weg naar een toekomstbestendig Scherpenzeel.

Bestuurlijke voorwaarden		Kwaliteitscriteria
A Politiek en bestuurlijk leiderschap	a1 Besturen vanuit strategische visie	> Er is een vastgesteld algemeen beleidskader voor de lange termijn overkoepelend voor alle onderwerpen (verder dan tien jaar). > De strategische visie werkt in de praktijk als ijkpunt voor nieuw beleid en initiatieven. > De strategische visie biedt voorspelbaar vertrekpunt voor partijen in de samenleving (om op hun beurt te investeren en bij te dragen aan de publieke zaak). > Bestuur heeft zicht op nieuwe ontwikkelingen en weet welke opgaven op haar afkomen.
	a2 Politieke knopen doorhakken	> Politieke keuzevraagstukken expliciet maken en bewust afwegen. > Politieke en bestuurlijke moed om lastige keuzes te maken - niet vooruit schuiven. > Een hanteerbaar aantal onderwerpen goed aanpakken in plaats van een teveel aantal onderwerpen half. De omvang van de politieke prioriteiten sluit aan bij de beschikbare capaciteit. > Geen symbolisch beleid voeren door moeilijke keuzes uit de weg te gaan met schijnbeleid dat op voorhand niet effectief is.
	a3 Bestuurlijke stabiliteit: eenheid en continuïteit van leiderschap	> Als bestuur treedt de gemeente als een eenheid naar buiten (raad, college en ambtelijke organisatie). – Individueel geen toezeggingen doen die niet waargemaakt kunnen worden. – De ambtelijke organisatie volgt in de uitvoering de beleidskoers van raad/ college. – Dit betekent dus niet dat er sprake is van de eis van politieke eensgezindheid. > Binnen het college is sprake van collegiaal bestuur. > Het gemeentebestuur volgt een voldoende stabiele koers zodat beleidsinspanningen ook tot resultaten kunnen leiden. > Beleidswijzigingen zijn mogelijk maar niet zo snel achter elkaar dat inspanningen voortdurend teniet worden gedaan.
	a4 Focussen op het realiseren van maatschappelijke opgaven	> Bestuur werkt vanuit urgentiebesef aan maatschappelijke opgaven. > Beleid maken in dienst van realisatie. > Sturing richt zich vooral op maatschappelijke effecten. > Prioriteren en afbakenen op basis van realistische ambities en een ex ante inschatting van de realiseerbaarheid.
		> Focus houden op de bedoeling vanuit inzicht en overzicht over de maatschappelijke opgaven. Dit draagt bij aan samenhang en integraliteit: integraal en samenhangend inzicht in de samenleving. > Opgaven en doelstellingen zijn concreet en evalueerbaar. Deze ondersteunen de aansturing en werkprocessen in de ambtelijke organisatie. > Een actueel beeld van (tussentijdse) resultaten.
B Politiek-bestuurlijk samenspel	b1 Adequaate samenspel tussen raad en college	> Raad en college werken vanuit een duidelijke taakverdeling samen in plaats van 'slopende concurrentie'. > Er is sprake van een heldere rolverdeling in termen van opdrachtgever- en opdrachtnemerschap (inclusief de politiek-bestuurlijke informatievoorziening en actieve informatieplicht). > Het college stelt de raad in staat een goede opdrachtgever te zijn met transparante keuzeruimte. Dit door meer inzicht in wat realiseerbare wensen zijn en keuzemogelijkheden met verschillende ambitieniveaus waarop een opgave kan worden gerealiseerd (inclusief de bijbehorende prijskaartjes). > Raad en college hebben een gemeenschappelijk beeld wat de ruimte voor het college is (binnen de politiek gestelde kaders). > Dossiers op een efficiënte wijze en in de juiste volgorde op pakken. Bij politiek relevante onderwerpen is de raad vroegtijdig in beeld voor het slaan van de piketpalen. > Het college ondersteunt de raad bij het nemen van uitvoerbare besluiten. > Verantwoording, evalueren en leren zijn structureel onderdeel van het samenspel tussen raad en college.
	b2 Adequaate samenspel tussen college/ raad en ambtelijke organisatie	> De ambtelijke organisatie ondersteunt het college (en de raad) vanuit een integrale werkwijze zonder bureaupolitiek. > De organisatie is bereid en in staat het college (en de raad) te ondersteunen met politieke keuzevraagstukken. > De ambtelijke organisatie ondersteunt het college bij het maken van uitvoerbare besluiten/voorstellen aan de raad. > De ambtelijke organisatie is in staat op gezaghebbende wijze onuitvoerbare opdrachten terug te leggen bij het gemeentebestuur (en voorkomt daarmee een poule aan onuitvoerbaar beleid).

C Versterken lokale democratie		> De ambtelijke organisatie fungeert als antennefunctie voor het bestuur en informeert het bestuur over belangrijke opgaven en urgente ontwikkelingen in de samenleving. > College en ambtelijke organisatie hebben een gemeenschappelijk beeld van de ruimte voor de ambtelijke organisatie gegeven politieke opdrachten en doorvertaling van het college richting organisatie.
	b3 Besturen vanuit evenwicht en vertrouwen	> Functioneren op basis van een vertrouwensbasis: – Tussen raad en college. – Tussen het bestuur en de ambtelijke organisatie. – Tussen het gemeentebestuur en de samenleving. > Werken vanuit vertrouwen en menselijke maat als een 'dam' tegen onnodige/ onwenselijke bureaucratie en controlesystemen.
	c1 Goed zicht op alle belangen en zorgvuldige afweging.	> Rond belangrijke onderwerpen alle pro's en contra's in beeld brengen > Moeite doen om mensen te betrekken die hun stem niet kunnen of durven laten horen. > Behartigen van belangen zonder stem.
	c2 Betekenisvolle rol en toegevoegde waarde van de raad.	> Het bestuur beweegt zich binnen kaders die democratisch zijn vastgesteld. > Politieke visievorming over belangentegenstellingen waar de samenleving zelf niet uitkomt. > Moeite doen om te zoeken naar oplossingen met het grootst mogelijke draagvlak. > Recht doen aan wat de meerderheid wil en rekening houden met de minderheid. > Voegen naar de uitkomst van een goed proces. > Met gezag politieke knopen doorhakken en tot besluiten komen. > Politieke verantwoording afleggen over de gemaakte keuzes.
	c3 Kwaliteit interactief beleid en participatie	> De gemeente streeft een heldere ambitie na voor burgerparticipatie en het handelen is in overeenstemming met de gewekte verwachtingen > De gemeente is helder wat ze zelf oppakt en wat ze overlaat aan de samenleving. Durft daarin los te laten. > Interactieve processen zijn goed aangesloten bij het bestuurlijke proces: de bestuurlijke inkadering van interactieve processen en burgerparticipatie is doordacht. > De gemeente geeft inwoners niet slechts de mogelijkheid te klagen, maar organiseert dat zij zich dienstbaar (kunnen) maken aan de publieke zaak.

D Samenspel met "buiten" (samenleving / overige besturen / maatschappelijke partners)		> Voor alle opgaven is zicht op de betrokken maatschappelijke actoren en hun belangen/wensen. > Verantwoording geven waarom wel en niet gevolg wordt gegeven aan een bepaalde vraag of belang. > Feitelijk handelen conform toezegging, afweging en besluitvorming.
	d1 'Grensonkennend' samenwerken aan opgaven	> Het gemeentebestuur heeft zicht op actuele strategische opgaven in de regio en speelt daar op in. > Coproductie met maatschappelijke partners: rond concrete maatschappelijke opgaven samenwerking organiseren en krachten te bundelen (coproductie). > Opbouwen van maatschappelijke netwerken rond concrete vraagstukken. > Samenwerking tussen inwoners en partners stimuleren. > Vertrouwen in het proces – van alle partners.
	d2 Samenwerking met regionale partijen	> Het gemeentebestuur heeft voldoende overzicht van samenwerkingsverbanden en de resultaten daarvan in het licht van de opgaven en investeringen (inclusief communicatie- en afstemmingskosten). > Het gemeentebestuur kan volwaardig deelnemen in de samenwerkingsverbanden met regionale partijen. > De gemeente organiseert samenwerking vanuit eigen doelen en belangen en kan doelen actief inbrengen in de samenwerking. De gemeente organiseert samenwerking met het oog op de eigen doelstellingen. > De gemeente is in staat het beleid van andere partijen te faciliteren in het licht van eigen doelstellingen. > Er bestaat voldoende zicht op de resultaten van samenwerking in het licht van de investeringen. > Positieve persoonlijke verhoudingen tussen bestuurders > Samenwerkingsconstructies en netwerkrelaties rondom maatschappelijke opgaven zijn duurzaam.
	d3 Organisatie in dienst van samenwerking met andere partijen: lokaal en (sub)regionaal	> De organisatie heeft voldoende personeel om samenwerking te realiseren en kan 'geven en nemen'. > Een goede samenwerkingsspeler zijn richting inwoners en partners. De gemeente draagt bij aan vertrouwen in de relatie met samenwerkingspartners: – Open en goed geïnformeerd.

		– Betrouwbaar en duidelijk. – Gericht op het bundelen van krachten. – Gecommitteerd. > Van buiten naar binnen werken. > Permanent zicht op het gemeentelijk aandeel in de realisatie van gemeenschappelijke opgaven. > Constructieve samenwerking met inwoners en partners.
	d4 Stimuleren en faciliteren van cocreatie tussen maatschappelijke partners	> Opbouwen en onderhouden van maatschappelijke netwerken. > Maatschappelijke partijen weten elkaar te vinden en werken samen aan oplossingen > Creatieve verbindingen leggen tussen vraagstukken (cross overs).
	d5 Goed inspelen op maatschappelijke initiatieven	> Personeel en (financiële) middelen vrij houden om je snel en flexibel te kunnen verbinden met kansrijke initiatieven > Een deel van de programmering afhankelijk stellen van veelbelovende initiatieven én realisatiekansen – in plaats van middelen op voorhand verdelen en versplinteren over allerlei doelen. (zie ook c3) > Subsidieverlening stimuleert samenwerking tussen meerdere partijen om samen meer te realiseren.
E Competenties van de ambtelijke organisatie	e1 Personeel en organisatie	> Er is sprake van een lange termijnvisie op de organisatieontwikkeling. Deze wordt consequent doorgevoerd. > Genoeg personeel (in kwantiteit en kwaliteit) om opgaven en taken naar behoren en op robuuste wijze uit te kunnen voeren. (zie ook d3) > Er is voldoende capaciteit om ziekteverzuim op te vangen. > Een aantrekkelijke omgeving voor moderne professionals, daardoor ook aantrekkelijk werkgeverschap. > Een adequaat en professioneel personeelsmanagement, waaronder een ziekteverzuimbeleid. > Voldoende en adequate opleiding en training/ er is voldoende opleidingsbudget beschikbaar. > Afhankelijk van de opgaven is geen sprake van onder- of overbezetting en de gemeente kent geen moeilijk vervulbare vacatures. > Er is een voldoende mate van continuïteit in functievervulling.
	e2 Eenheid van leiding	> Professioneel opdracht geven en opdrachtnemen, inclusief gezaghebbend “nee-zeggen” (zie ook b2). Tevens als ‘brandmuur’ tegen de ‘waan van alle dag’ en ongerichte activiteiten in de organisatie.
		> De ambtelijke leiding is in staat richting raad en college bedrijfsmatig te sturen. De totale bedrijfsvoering is goed in beeld en de leiding stuurt om in die positie te komen. > De leiding is in staat collegiaal bestuur te bedienen in plaats van ‘versplintering door individuele portefeuillehouders te bedienen’. > Het ambtelijke management heeft zicht op de voortgang van beleidsuitvoering en stuurt op de inzet van ambtelijke capaciteit en middelen gegeven de politiek-bestuurlijke kaderstelling.
	e3 Wendbare organisatie en doelmatig werken	> Multi-inzetbare professionals – inhoudelijk in plaats van structuur gedreven. > Inspelen op maatschappelijke en politiek-bestuurlijke dynamiek en gewijzigde prioriteiten. > Focussen op concrete zaken die te realiseren zijn. Zaken afmaken en prioriteiten stellen op grond van realiseerbare wensen. Minder verspilling door veel plannen te maken en relatief weinig ervan te realiseren. > Integraal werken: investeren in slimme middelen die tegelijkertijd bijdragen aan meerdere doelen. Minder verspilling door per doel afzonderlijke middelen in te zetten (die elkaar ook nog eens kunnen concurreren). > Efficiënte dienstverlening. Diensten worden tegen kostendeckende en aanvaardbare prijzen aangeboden (inefficiënties in het proces worden niet doorberekend aan inwoners en bedrijven).
	e4 Inspelen op de digitale transformatie: mogelijkheden en uitdagingen van ICT	> Inzicht hebben op digitale transformatie en wetgeving en voldoende tijd en middelen hebben om daarop in te spelen. > Sturen op informatietechnologie als strategische hulpbron voor het realiseren van maatschappelijke opgaven – in plaats van enkel een bedrijfsmiddel. > Versterken van het primaire proces door het vergroten van affiniteit en kennis met betrekking tot ICT en informatievoorziening. > De basis op orde: passende en goed werkende informatiesystemen inclusief voldoen aan gestelde eisen voor informatiebeveiliging en privacy.

F Financiële en economische basis	f1 De gemeente beschikt over voldoende financiële middelen om opgaven te kunnen vervullen	> De financiële middelen zijn voldoende om de gestelde opgaven te realiseren. > De programmabegroting fungeert als een verzamelstaaf van beleidskaders. > De gemeente neemt tijdige maatregelen via verhogen van belastingen, bezuinigingen of heroverwegingen van taken om een gezonde financiële basis te garanderen.
	f2 Zorgvuldig en nauwkeurig beheer	> Er is een kwalitatief goede planning en control, met helder zicht op financiële stromen en de kwaliteit, effectiviteit en efficiency van de taakuitoefening (<i>zie ook a4</i>). > Planning en control is geïntegreerd in het primaire proces en in de werkwijze van professionals. > Het gemeentebestuur evalueert bij narekening of begrote middelen afdoende en doeltreffend zijn ingezet. De gemeente heeft in beeld in hoeverre ingezette middelen in verhouding staan tot de bereikte doelstellingen ('value for money'). > De gemeente voldoet aan de eisen van een gezond financieel beheer minimaal volgens de normen van financieel toezicht door de provincie op basis van Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV). – Een sluitende begroting en meerjarenraming. – Gezonde solvabiliteit: verhouding eigen vermogen/ balanstotaal. – Gezonde netto schuldenquote: schuldenlast ten opzichte van eigen middelen. – Voldoende weerstandsvermogen door de mogelijkheid om niet-voorzien financiële tegenvallers op te vangen. > De omvang en ontwikkeling van lokale lasten (OZB, afvalstoffenrechten, rioolrechten) staan in verhouding tot geleverde diensten en beleid.

Bron: Provincie Gelderland