

Aanbiedingsformulier voor AB

Bijlage bij agendapunt	5	
Datum	29 november 2021	
Onderwerp	Evaluatie Strategie 2018 - 2021	Kenmerk: 2021007311
Vertrouwelijk	Nee	
Doel van agendering	Besluitvormend	
Toelichting door	J. van Haaster / M.E. Krul-Seen	
Bijlagen	b. Overzicht van de status van de speer- en actiepunten Strategie 2018 – 2021 c. Verslag van de bestuurlijke evaluatiegesprekken d. Verslag van het ambtelijke overleg	

Besluitpunt

Het algemeen bestuur wordt gevraagd:

1. Kennis te nemen van de evaluatie van de huidige strategie door de dienst
2. Kennis te nemen van het verslag van de bestuurlijke evaluatiegesprekken en van het evaluatiegesprek met het ambtelijk overleg
3. In te stemmen met het opstellen van een puntenplan voor de strategische aandachtspunten 2022 – 2023 als actualisatie van de strategie 2018 – 2021

Aanleiding

In de vergadering van 12 juli 2021 heeft het algemeen bestuur ingestemd met een alternatief scenario voor de planning van de Strategie. Hierbij is het volgende afgesproken:

- a. Het uitvoeren van een evaluatie van de huidige Strategie, leidend tot een bijstelling van de Strategie voor de komende twee jaar (Bijstelling Strategie 2022-2023)
- b. Het opleveren van een notitie Bijstelling Strategie 2022 – 2023, conform de huidige in het AB voor de Strategie vastgestelde planning (gereed februari 2022)
- c. Het opstellen van een nieuwe Strategie voor de periode 2024 – 2027 in 2023, op basis van een dit jaar op te stellen planning (planning gereed februari 2022).

De aanleiding van de aanpassing van de planning is het uitstel van de inwerkingtreding van de Omgevingswet en de afwachting van kabinetsreactie op het rapport van de commissie van Aartsen. Hierdoor is het lastig om voor de gemeenteraadsverkiezingen een voldragen Strategie op te leveren. Daarnaast valt de timing van de Strategie ook structureel ongelukkig met de timing van de raadsperiode. Deze loopt nu synchroon met de Strategie, waarbij de Strategie een soort nalatenschap is voor de nieuwe periode. Door het huidige beleid te verlengen – met een kleine bijstelling – tot 2023, zal vanaf de nieuwe Strategie deze halverwege de raadsperiode worden vastgesteld.

In dit voorstel geven we een terugkoppeling van (a) de evaluatie van de Strategie 2018 – 2021 en (b) geven we een voorzet voor de Bijstelling Strategie 2022 – 2023.

(Wettelijk) kader

Nota Planning & Control

Toelichting

Hieronder volgt een toelichting op de Evaluatie Strategie 2018 – 2021, de bestuurlijke evaluatiegesprekken en wordt een voorzet gedaan voor de Bijstelling Strategie 2022 – 2023.

Evaluatie Strategie 2018 – 2021

De huidige strategie is vastgesteld door het algemeen bestuur op 29 januari 2018. Naar aanleiding van deze strategie zijn programmaplannen voor de pijlers Duurzaamheid en Omgevingswet gemaakt. Ook zijn er diverse voortgangsrapportages gemaakt. In al deze documenten zijn actiepunten en activiteiten beschreven om de doelstellingen van de strategie te realiseren. In de onderstaande tabel is een overzicht gegeven van de aantallen pijlers, speerpunten, actiepunten en activiteiten in de verschillende documenten.

Tabel 1: Overzicht van de verschillende documenten

Bronnen Strategie 2018-2021	pijlers	speerpunten	actiepunten	activiteiten
Strategienota 2018-2021	3	7		
Strategienota 2018-2021, bijlage A			26	40
Programmaplan Duurzaamheid *)			3	21
Programmaplan Omgevingswet 2018 **)				17
Programmaplan Omgevingswet 2019 **)				3
Voortgangsrapportage 2018 ***)			1	16
Voortgangsrapportage 2019 ***)				22
Voortgangsrapportage 2020				23
100 dagen, 10 punten ****)				
Totaal	3	7	30	142

*) Betreft uitsluitend pijler "Duurzaamheid en energie"






***) Betreft uitsluitend pijler "Omgevingswet"

****) Betreft uitsluitend pijler "Ontwikkeling van de dienst"

*****) Punten zijn verwerkt in de Voortgangsrapportage 2019.






Uit het aantal van 142 activiteiten mag worden opgemaakt dat over de ODWH kan worden geconcludeerd dat stil zitten geen optie was. We hebben alle activiteiten geëvalueerd. Daarbij is van alle activiteiten aangegeven in welk stadium van de uitvoering ze zich bevinden. De uitkomst daarvan is opgenomen in tabel 2.


Tabel 2: Stand van zaken van de activiteiten


Stand van Zaken		okt-21
Activiteit uitgevoerd Activiteit met een projectmatige opzet waarvan de realisatie is afgerond.		44
Continu-activiteit Activiteit die een regulier onderdeel in werkplannen van deelnemers is geworden of onderdeel is geworden van de reguliere bedrijfsvoering van de dienst.		37
Activiteit in uitvoering Activiteit met een projectmatige opzet waarvan de realisatie nog niet is afgerond.		38
Activiteit nog niet in uitvoering Activiteiten worden opgepakt volgens een fasering die recht doet aan de ambities en de beschikbare capaciteit.		17
Activiteit niet in uitvoering genomen		6
Totaal		142


Uit de evaluatie komt naar voren dat geen van de zeven speerpunten volledig is afgerond. Er blijken acties nog in uitvoering te zijn, nog op uitvoering te wachten, of om redenen niet in uitvoering te zijn genomen (zie tabel 3). De activiteiten binnen de speerpunten blijken voor bijna 60% te zijn voltooid of te zijn opgegaan in de werkprocessen. Iets meer dan een kwart is nog in uitvoering. Het restant is niet in uitvoering genomen of wacht nog op uitvoering.



Tabel 3: Evaluatie per pijler/speerpunt

Pijler / Speerpunt					
Totaal	44	37	38	17	6
Duurzaamheid en energie	17	8	7	1	5
1 Duurzaamheid en energie	17	8	7	1	5
Omgevingswet	6	13	5	2	0
2 Omgevingswet	6	13	5	2	0
Functioneren dienst	21	16	26	14	1
3 Kwaliteit van de dienst	1	2	6	3	1
4 Kennisinstituut	6	3	10	1	0
5 Optimale samenwerking in de regio	1	6	3	0	0
6 Eigenaarschap en relatie opdrachtgever-opdrachtnemer	3	3	5	6	0
7 Stabiele en (financieel) gezonde dienst	10	2	2	4	0

De oorzaken van de zes activiteiten die niet in uitvoering zijn genomen () zijn divers. Van een door het Rijk uitgestelde ontwikkeling tot een door het Rijk naar zich toegetrokken ontwikkeling. Van een product dat niet tot ontwikkeling is gekomen, tot een product dat is ontwikkeld, maar door opdrachtgevers niet is afgenomen. Van een product dat niet kon worden ontwikkeld vanwege de moeizaam verlopen implementatie van het nieuwe zaakstelsel tot een activiteit die samenhang met personeelsplanning. Het merendeel van deze activiteiten bevindt zich in de pijler Duurzaamheid, een werkveld dat sterk in beweging is en dat daardoor ook afhankelijk is van externe ontwikkelingen.

Bij zeventien activiteiten is de uitvoering nog niet gestart (). Wederom zijn de oorzaken daarvan divers. Bij sommigen hangt het samen met de uitgestelde inwerkingtreding van de Omgevingswet. Ook hier heeft zich de moeizaam verlopen implementatie van het nieuwe zaakstelsel doen gelden waardoor geplande activiteiten noodgedwongen zijn uitgesteld. De score binnen de pijler “functioneren dienst” houdt mede verband met het feit dat er activiteiten uit de Nota Planning en Control 2020-2023 zijn opgenomen. Deze nota is nog in uitvoering en bijgevolg is het oppakken van een aantal activiteiten na dit evaluatiemoment gepland. Tot slot is er een groep activiteiten die ook terugkwam bij de stellingen die tijdens de bestuurlijke evaluatiegesprekken als opstap dienden voor verkenning van onderwerpen waarover in bestuurlijk opzicht consensus bestaat en waarover de meningen uiteenlopen. De gesprekken hebben het inzicht hierin verdiept en nopen tot een nadere oriëntatie op deze activiteiten zoals zij destijds zijn geformuleerd.

Veruit de meeste activiteiten die zijn gemarkeerd als “werk in uitvoering” () zijn afhankelijk van ICT-ondersteuning. Juist deze ICT-omgeving is nog in ontwikkeling naar het vereiste niveau. Dit bedrijfsonderdeel wordt momenteel opnieuw opgezet en gestructureerd om alsnog de gewenste ondersteuning te kunnen bieden. Andere redenen waarom een activiteit nog in uitvoering is, blijkt het aanhaken op projecten te zijn die samenwerking vereisten en nu nog doorloop hebben, of te maken hebben met opleiding dan wel communicatie-gericht waren of projecten waren die versterking van de relatie met deelnemers beoogden.

Naast de activiteiten met een projectmatige opzet die volgens planning zijn gerealiseerd (), zijn er continue activiteiten (). Deze zijn opgenomen in de werkplannen van deelnemers of zijn onderdeel geworden van de reguliere bedrijfsvoering van de dienst. Aan deze activiteiten zal de komende twee jaar worden doorgewerkt.

De bestuurlijke gesprekken

Wat mag je van een uitvoeringsdienst verwachten? Welke ruimte word je als uitvoeringsdienst gegeven? Welke ruimte moet je als dienst nemen? Hoe legitimeer je bestuurlijk het handelen van een uitvoeringsdienst? En tot slot: wie betaalt dit allemaal? Deze vragen stonden centraal tijdens een viertal bestuurlijke gesprekken.

Het gesprek in augustus 2021 werd geleid door Menno Welling, gemeenteraadslid Oegstgeest, de gesprekken in oktober 2021 werden geleid door Jeffrey van Haaster, wethouder gemeente Lisse, tevens lid van het dagelijks bestuur van deze dienst. Bij de gesprekken zijn bijna alle bestuurders van het algemeen bestuur betrokken geweest. In de bijlage vindt u een samenvattend verslag van deze gesprekken.

Het ambtelijk overleg

Op 11 november is de evaluatie van de strategie besproken in het ambtelijk overleg. De dienst had een vragenlijst verstuurd die door enkele milieuregisseurs vooraf schriftelijk was beantwoord. Op basis van deze antwoorden is geïnventariseerd wat goed is gegaan, wat niet goed is gegaan en welke aandachtspunten zij meegeven voor de komende twee jaar.

Voorzet Bijstelling Strategie 2022 – 2023

De dienst krijgt komende periode te maken met ontwikkelingen op allerlei terrein:

- Maatschappelijke opgaven waarvoor de overheid zich ziet gesteld:
 - Klimaatdoelstellingen
 - Duurzaamheid
 - Woningbouw
 - Ontwikkeling economie, o.a. luchtvaart
- Nieuwe wetgeving:
 - Omgevingswet
 - Wet private kwaliteitsborging
- Rapporten die nopen tot verandering van werkwijze:
 - Van Aartsen
 - Algemene Rekenkamer
 - Twynstra & Gudde (in opdracht van PZH)
- Bestuurlijke dynamiek:
 - Een nieuw kabinet dat vermoedelijk in 2022 zal aantreden
 - Gemeenteraadsverkiezingen die in 2022 zullen plaatsvinden
- Bedrijfsvoering:
 - Nieuwe koers na P1720
 - Uitkomst bestuurlijke evaluatiegesprekken

Het blijkt niet eenvoudig te zijn om in deze nog sterk veranderende omgeving een goede koers voor de middellange termijn te bepalen. Mede daarom is besloten om een koers voor twee jaar uit te zetten. Deze koers zal zich in hoge mate gaan richten op preparatie van de organisatie op komende veranderingen als gevolg van bovenstaande ontwikkelingen. Dit niet aan de hand van een nieuw lijvig en doorwrocht plan, maar aan de hand van een overzichtelijk en daardoor meer effectief ‘puntenplan’.

Eerder, in 2018, is ook gewerkt met een puntenplan (de nota “100 dagen, 10 punten”). De overzichtelijkheid van dat 10-puntenplan, de gekozen onderwerpen en de precieze formulering van de activiteiten hebben toen bijgedragen aan gewenste actie en scores nu positief in de evaluatie. Daarom wordt voorgesteld om ook voor de Bijstelling Strategie 2022 – 2023 weer een puntenplan op te stellen, dat op 7 februari 2022 ter vaststelling aan het AB wordt aangeboden.

Uit de evaluatie van de huidige Strategie blijkt dat er nog acties open staan die in de komende periode verder moeten worden voltooid dan wel worden geïmplementeerd. Deze zullen zoveel mogelijk worden meegenomen in het puntenplan voor 2022 - 2023.

Besluit

Het algemeen bestuur wordt gevraagd:

1. Kennis te nemen van de evaluatie van de huidige strategie door de dienst
2. Kennis te nemen van het verslag van de bestuurlijke evaluatiegesprekken en van het evaluatiegesprek met het ambtelijk overleg
3. In te stemmen met het opstellen van een puntenplan voor de strategische aandachtspunten 2022 – 2023 als actualisatie van de strategie 2018 – 2021.

Ingestemd in de vergadering van het algemeen bestuur van 29 november 2021,

de voorzitter,

de secretaris,

Y. Peters-Adrian

M.E. Krul-Seen