

Raadsvoorstel en besluitnota

Onderwerp

Onderzoeksopzet en bureaukeuze onderzoek organisatie, college, raad

Gevraagd besluit

1. In te stemmen met de hoofd- en deelvragen voor het onderzoek zoals verwoord in dit raadsvoorstel onder 'kernverhaal';
2. In te stemmen met de keuze voor organisatieadviesbureau & Van de Laar.

Geheimhouding op grond van de Gemeentewet

Openbaar

Kernverhaal

Op 5 juli 2021 heeft de raad een stuurgroep in het leven geroepen. In deze stuurgroep zijn vier raadsleden benoemd, twee collegeleden en twee ambtenaren uit de organisatie. De stuurgroep kreeg de volgende opdracht mee:

- De raad een voorstel doen voor de afbakening van het onderzoek en hoofd- en deelvragen.
- Een extern bureau zoeken om het onderzoek uit te voeren.

In het kader van deze opdracht is de stuurgroep in de afgelopen periode verschillende keren bijeen geweest. Eerst is gesproken over een onderzoeksopzet/offerte-uitvraag. Vervolgens zijn drie bureaus benaderd met de vraag of zij offerte uit wilden brengen. Twee bureaus hebben daadwerkelijk een offerte uitgebracht. Een bureau heeft besloten om geen offerte uit te brengen vanwege hun eigen beschikbare capaciteit in de gevraagde periode van het onderzoek. Met deze twee overige bureaus is gesproken en op basis van de gesprekken en de offerte komt de stuurgroep unaniem tot het voorstel om organisatieadviesbureau & Van der Laar de opdracht te gunnen.

De stuurgroep stelt de volgende hoofd- en deelvragen voor:

Hoofdvragen:

1. Hoe verloopt het samenspel tussen raad, college en ambtelijke organisatie?
2. Hoe kan de sturing vanuit rollen, die deze drie entiteiten hebben, zodanig verbeteren dat we beter recht doen aan de opgaven en de dynamiek in de stad? En wat is er nodig om aanbevelingen duurzaam op te volgen en te verankeren?
3. Wat zijn de belangrijkste knelpunten die de organisatie ervaart in relatie tot de steeds groter wordende complexiteit van maatschappelijke opgaven? En wat zijn daarbij aanbevelingen om deze knelpunten op te lossen bij de raad, het college en de organisatie, zowel in kwantitatieve als in kwalitatieve zin?

Deelvragen:

4. Hoe wordt een bestuurlijk en ambtelijk samenspel gecreëerd, waarin raad, college en organisatie vanuit een heldere roluidelijkheid en rol-neming kunnen bijdragen aan het samenspel zonder op elkaars stoel te gaan zitten?
5. Welke spelregels zijn helpend in dit samenspel, waarbij enerzijds de politieke realiteit en anderzijds de inhoudelijke inbreng van ambtenaren wederzijds afhankelijk van elkaar zijn en waarde kunnen toevoegen?
6. Wat leeft er op de werkvloer, door alle lagen van de organisatie heen? Waar zitten de knelpunten, zowel kwantitatief als kwalitatief, in relatie tot de veranderende werkwijze die de steeds meer complexe maatschappelijke opgaven aan de organisatie vragen?
7. Hoe kunnen we in Zaanstad leren van andere overheidsorganisaties en hoe kan het samen bespreken van casuïstiek (van onszelf of van andere organisaties) ons helpen te leren?

Aanleiding

In het presidium is meerdere keren gesproken over de werking van de organisatie en de interactie met college en raad. Ook binnen de organisatie en het college is gesproken over de wijze waarop samenwerking plaatsvindt in het licht van de groei van de stad en de ambities van raad en college. Op 5 juli 2021 vond in de raadsvergadering een interpellatiedebat plaats over werking van de ambtelijke organisatie. In diezelfde vergadering heeft de gemeenteraad besloten tot het instellen van een stuurgroep voor het doen van onderzoek naar organisatie, college en raad. De stuurgroep is ook gevraagd om de raad een voorstel te doen voor de afbakening van het onderzoek en hoofd- en deelvragen.^[1]

Context

Zaanstad is een groeiende stad en vertoont de groei pijn die daarbij hoort. De gemeente staat voor nieuwe inhoudelijke paradoxen: verdichting vs behoud van de Zaanse identiteit, de forse woningbouwopgave vs behoud van de bedrijvigheid, verdichting vs de opgaven op het gebied klimaat en duurzaamheid, etc. En tegelijkertijd stellen de inwoners en de ondernemers terecht hoge eisen aan de dienstverlening en verlangen (warm) contact. Ook de organisatie vertoont groei pijn. De spanning tussen ambities, tijd en middelen is groot. Het lukt niet altijd om aan de, door het bestuur en raad gewenste integraliteit, te voldoen. Ook lukt het niet altijd om, met name in het ruimtelijk orderingsdomein, goed aan te sluiten bij wat er onder de inwoners leeft. Dit levert onvrede op in de stad en in de raad. Het college en directie/sectorhoofden (als topmanagement), staan aan de lat om hier eenduidige sturing aan te geven, ieder vanuit de eigen rol en verantwoordelijkheden. Integrale sturing staat hierbij centraal.

Doel

Doel is dat het onderzoek bijdraagt aan een beter samenspel tussen organisatie, college en raad, en een (verdere) verbetering van het samenspel en sturing binnen die entiteiten. Daarmee richt het onderzoek zich onafhankelijk op de toekomst en niet op waarheidsvinding richting het verleden, waarbij alle entiteiten een kritische spiegel krijgen voorgehouden. Daarnaast wordt onderzocht wat er leeft op de werkvloer: door alle lagen, op basis van input van ambtenaren via bijvoorbeeld diepte-interviews of Synthetron-sessies. Ook wordt onderzocht waar de knelpunten zitten in relatie tot de veranderende werkwijze die de steeds meer complexe maatschappelijke opgaven aan de organisatie vragen. De aanbevelingen die hieruit voortkomen kunnen ons helpen bij een effectievere uitvoering van de bestuurlijke ambities, het managen van de werkdruk en omgaan met transitie en veranderopgaven en dient als input voor het organisatieontwikkelingstraject.

Beoogd resultaat

Dit raadsvoorstel beoogt de hoofd- en deelvragen voor het op te starten onderzoek vast te leggen en te komen tot een definitieve bureaukeuze. Op basis van de hoofd- en deelvragen die de stuurgroep in de offerte uitvraag heeft benoemd heeft het organisatieadviesbureau een plan van aanpak opgesteld, dit is als bijlage bij de stukken gevoegd.

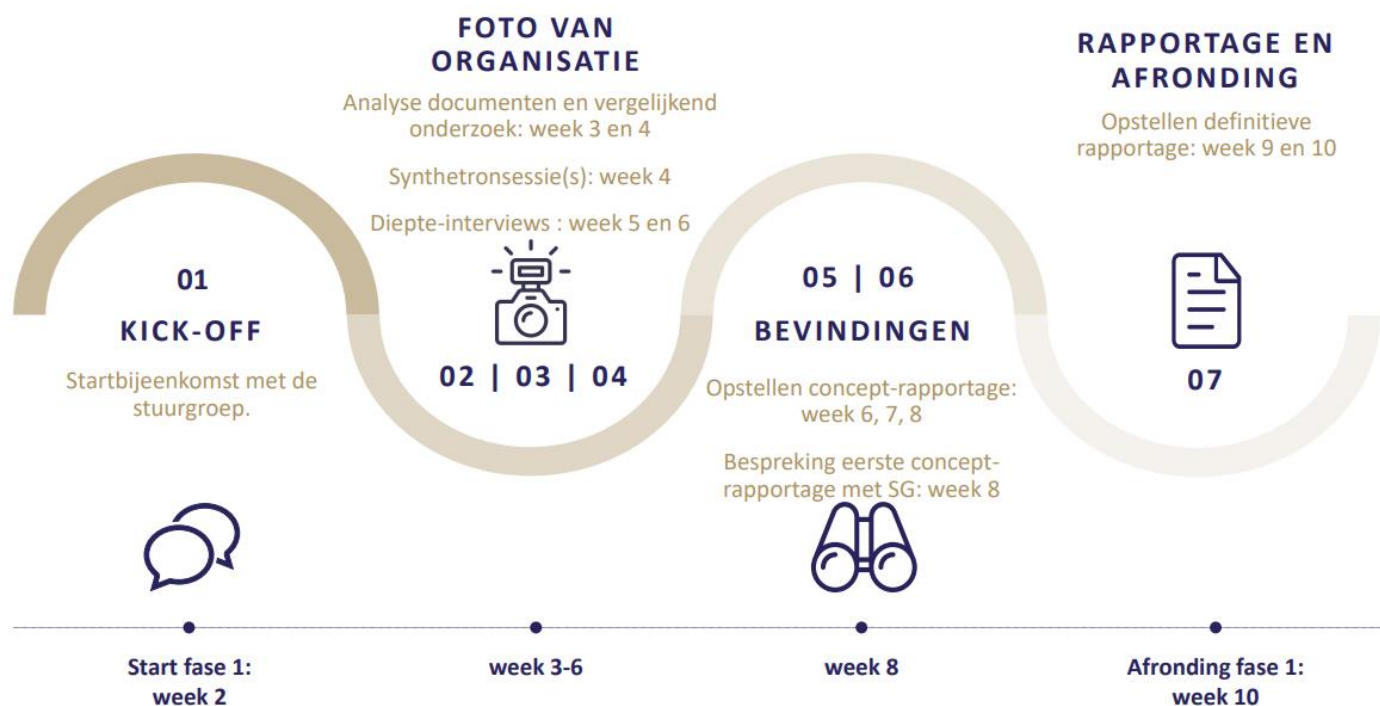
Tevens is een openbare raadsbijeenkomst onderdeel van het plan van aanpak. De timing hiervan wordt nader bepaald in overleg met het organisatieadviesbureau. De openbare raadsbijeenkomst zal het eerste moment zijn waarop de raad als geheel een actieve rol heeft in het onderzoeksproces.

Op de volgende pagina is het plan van aanpak in één oogopslag te lezen. Waar wordt gesproken over 'SG' wordt stuurgroep bedoeld.

[1] Link naar het besluit van de raad:

<https://zaanstad.raadsinformatie.nl/document/10379180/1/Raadsbesluit%20Stuurgroep%20Organisatie,%20college,%20Raad>

Aanpak en planning in één oogopslag:



Kader

De raad heeft op 5 juli besloten tot het instellen van een stuurgroep. De stuurgroep is binnen de kaders van het raadsbesluit gekomen tot een voorstel voor afbakening van het onderzoek en bureaukeuze.

Argumenten en afwegingen

De stuurgroep heeft de uitgebrachte offertes doorgenomen en hierover onderling en met de bureaus gesproken. De stuurgroep is unaniem van mening dat het voorgestelde bureau de opdracht het beste kan uitvoeren. De stuurgroep heeft de volgende argumenten geformuleerd om te komen tot hun keuze voor & Van Laar:

- Het bureau heeft zich verdiept in de Zaanse context en deze context komt terug in de aanpak.
- De onderzoekers straalden enthousiasme uit voor deze opdracht en hebben dit enthousiasme goed over kunnen brengen.
- Het bureau heeft een vernieuwende aanpak neergelegd, waarbij op twee specifieke aspecten goed is ingegaan: 1) het samenspel tussen organisatie-college-raad en 2) het diepteonderzoek naar wat er leeft in de organisatie. Vernieuwend, omdat het niet gericht is op het zoveelste rapport op te leveren, maar echt gericht is op een gezamenlijk leerproces.
- Het bureau heeft een zuivere scheiding aangebracht tussen de fase van diagnose analyse en de implementatie van aanbevelingen en spelregels. De voornaamste reden hiervoor is om niet al vooruit te lopen op de aanpak zonder gedegen conclusies.

Draagvlak

De stuurgroep heeft uitgebreid gesproken over de hoofd- en deelvragen voor het onderzoek. Vervolgens is met beide bureaus die offerte hebben uitgebracht twee keer gesproken: in een vragenronde voordat de offertes werden ingediend en in een gespreksronde n.a.v. de offertes.

Uitkomst hiervan is dat de stuurgroep unaniem tot dit voorstel aan de raad komt.

Aansluiting externe ontwikkelingen

n.v.t.

Financiële consequenties

Het benodigde budget voor de aanpak die bureau & Van de Laar heeft geoffreerd kan in gelijke delen worden gedekt uit:

- Budget organisatieontwikkeling
- Functioneringsbudget college
- Functioneringsbudget raad

Juridische consequenties

Met het aannemen van dit raadsvoorstel wordt de gunning van de opdracht aan bureau & Van de Laar definitief.

Communicatie/ vervolgtraject

Na instemming van de raad kan het onderzoek na het kerstreces starten. Beoogde planning is om rapportage en afronding voor de gemeenteraadsverkiezingen in maart te laten plaatsvinden.

Na besluitvorming door de raad zullen onze inwoners bijvoorbeeld via een persbericht worden geïnformeerd, met als doel hen goed op de hoogte houden van dit proces.

Eventuele vervolgstappen naar aanleiding van het onderzoek zijn niet in dit raadsvoorstel of de gunning aan bureau & Van de Laar opgenomen. Deze vervolgstappen zullen afhankelijk zijn van de uitkomsten van het onderzoek.

Bijgaande stukken

Plan van aanpak, BBV nummer 2021/29227

Opsteller: Maaskant, A
Versie: 3-12-2021 20:25:00

Raadsbesluit

De gemeenteraad van Zaanstad,

Besluit:

1. In te stemmen met de hoofd- en deelvragen voor het onderzoek zoals verwoord in dit raadsvoorstel onder 'kernverhaal';
2. In te stemmen met de keuze voor organisatieadviesbureau & Van de Laar.

In de vergadering van-.....- 2021

De griffier,

De voorzitter,