

# Bewegen naar de klant

---



SCHAGEN

**Voortgangsrapportage**

juni 2015-juni 2016

## INHOUD

---

Voorwoord .....	3
Het Programma in 1 oogopslag .....	4
Uitgangspunten en Resultaten .....	5
De voortgang per project .....	7
Procesoptimalisatie .....	7
Klantgerichtheid .....	8
In beweging .....	10
Geluk.....	12
Burger en Overheidsparticipatie.....	13
Deregulering .....	15
Financiën.....	16
Bijlage 1, Verantwoording 1 <sup>e</sup> tranche.....	17
Bijlage 2, Aanvraag 2 <sup>e</sup> tranche .....	19

## VOORWOORD

---

Geachte leden van de raad,

Wij, de gemeente Schagen, willen dat alles wat we doen en laten bijdraagt aan het geluk van onze inwoners en ondernemers. Of dat nu als raadslid is, als collegelid of als ambtenaar; allemaal dienen we uiteindelijk hetzelfde gemeenschappelijke doel: een gelukkige gemeenschap, een gemeente waar mensen graag wonen en werken en waar iedereen die met ons te maken heeft vanzelfsprekend kan vertrouwen op verantwoord bestuur en de best mogelijke dienstverlening.

Een klein jaar geleden gaf u mij met diezelfde intentie de opdracht om onze ambtelijke organisatie slanker, flexibeler en meer klantgericht te maken. In 14 concrete doelstellingen maakte u duidelijk welke veranderingen u gerealiseerd wilt zien in de loop van de komende jaren. Dit was het startsein voor het programma Bewegen naar de klant, een combinatie van verschillende projecten om de gewenste veranderingen in praktijk te brengen.

Voor u ligt de eerste Voortgangsrapportage van dit Programma.

Per project kunt u lezen welke inspanning in het afgelopen jaar is geleverd, met welk resultaat, waar we nu staan ten opzichte van de gestelde doelen en wat er op stapel staat voor de periode juni 2016-juni 2017, wanneer u hiervoor uit de tweede tranche het benodigde bedrag van € 300.000,- beschikbaar stelt.

Het college is van mening dat er op alle fronten goede stappen zijn gezet en dat het belangrijk is om in deze ontwikkeling te blijven investeren. Ik hoop dat u als opdrachtgever na het lezen van deze rapportage deze mening zult delen. Ik kijk ernaar uit om hierover met u van gedachten te wisselen.

Marjan van Kampen

# HET PROGRAMMA IN 1 OOGOPSLAG

## De organisatie van de gemeente Schagen beweegt naar de klant!

*Wij, de gemeente Schagen, willen dat alles wat we doen en laten bijdraagt aan het geluk van onze inwoners en ondernemers. Of dat nu als raadslid is, als collegelid of als ambtenaar; allemaal dienen we uiteindelijk hetzelfde gemeenschappelijke doel: een gelukkige gemeenschap, een gemeente waar mensen graag wonen en werken en waar iedereen die met ons te maken heeft vanzelfsprekend kan vertrouwen op verantwoord bestuur en de best mogelijke dienstverlening. Dat vraagt om een open en efficiënte organisatie die haar werkprocessen continu verbetert.*

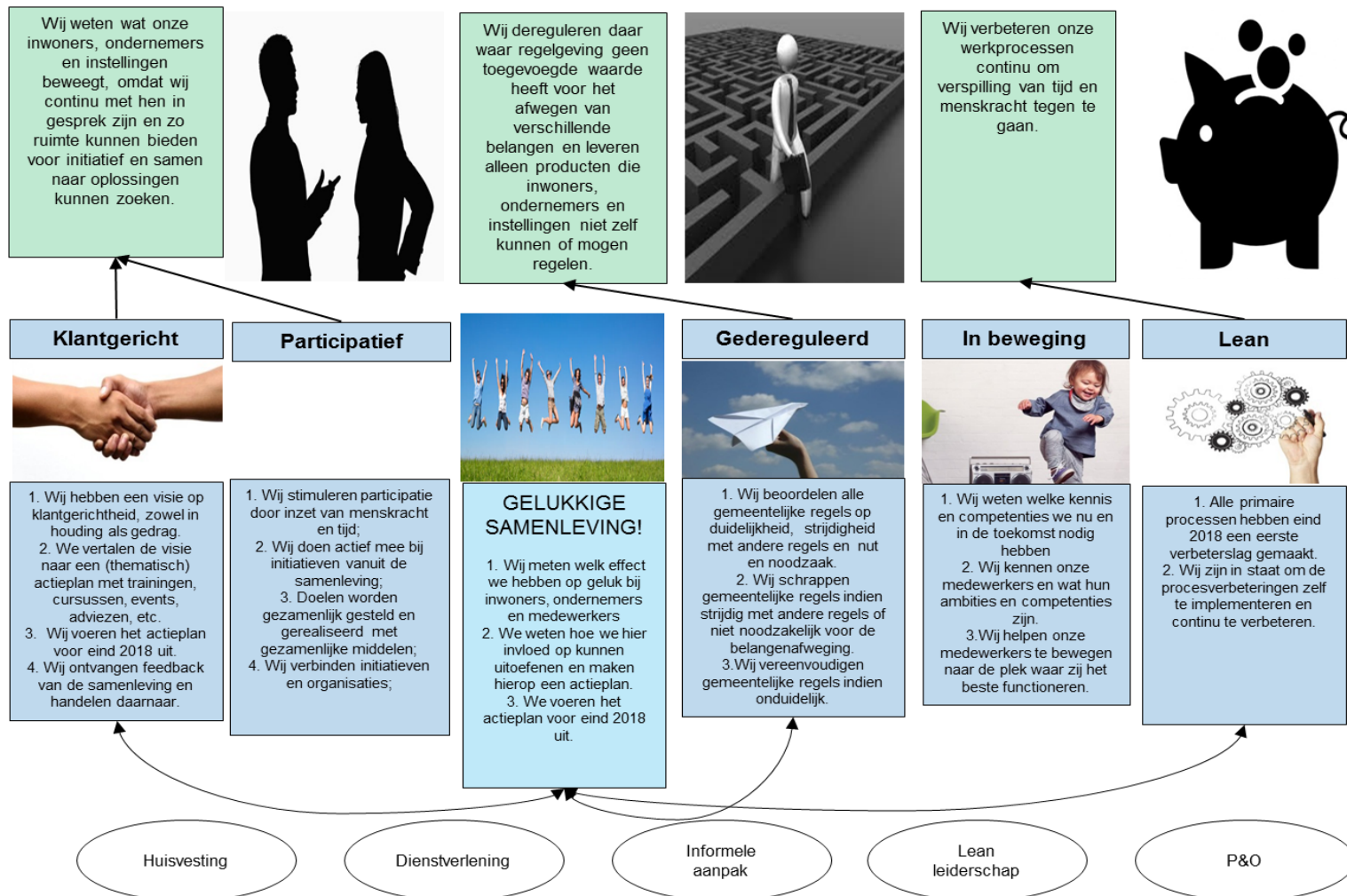
HOOFDDOEL

SUBDOEL

PROJECT:  
Wij zijn...

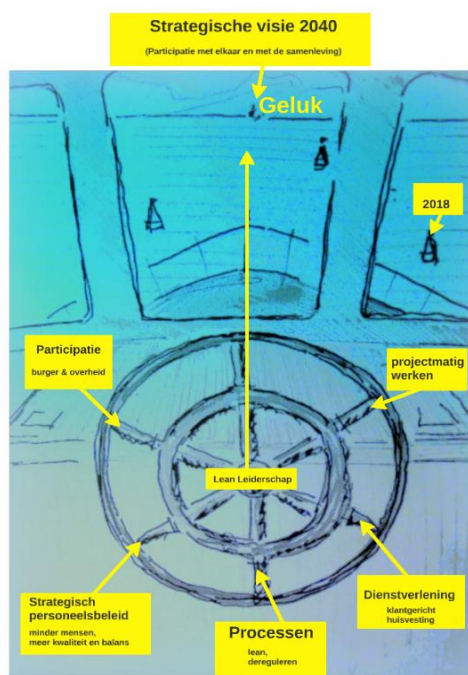
RESULTAAT

RAAKVLAK



## UITGANGSPUNTEN EN RESULTATEN

Het programma "Bewegen naar de klant" zorgt voor de noodzakelijke sturing en samenhang in de interventies die nodig zijn om onze organisatie continu te verbeteren, onze processen lean in te richten en onze medewerkers te stimuleren om in hun dagelijks werk kansen te benutten om waarde toe te voegen voor hun omgeving (een focus op dienstverlening en klantgerichtheid dus). Kortom het programma bundelt een groot aantal activiteiten dat antwoord geeft op de **Hoe** vraag en bepalend is voor de koers van de organisatie. Gevisualiseerd levert dit een plaatje op van een stuurhut met de activiteiten als instrumenten en waar de raad, het college en het MT aan het stuur staan.



Het programma heeft verder een duidelijke relatie met de volgende doelstellingen en resultaten van het domein Burger en Bestuur uit de meerjarenvisie en begroting:

- De organisatie is in balans wat betreft taken, kwaliteit en capaciteit.
- Op de apparaatskosten is structureel 1,5 miljoen euro bezuinigd.
- De organisatie werkt effectief en efficiënt.
- De organisatie is duurzaam in control.
- De begroting is zuiver en in evenwicht.
- De dienstverlening door de gemeente Schagen wordt gewaardeerd.

Uit deze doelen en resultaten is voor het programma de volgende doelstelling geformuleerd:

**Onze organisatie verbetert de dienstverlening en kwaliteit, bij een netto besparing van ten minste 1,5 miljoen euro op de apparaatskosten in 2018, zonder gedwongen ontslagen.**

Dit doel is vertaald naar de volgende 14 resultaten:

1. In 2018 is 90% van de processen die georganiseerd zijn in ketens – dus een primair proces in combinatie met ondersteunende processen – geoptimaliseerd.
2. In 2018 is een netto besparing van ten minste 1,5 miljoen euro gerealiseerd.
3. In 2018 is 75% van alle producten regelarm op basis van de Checklist minder regels (deze norm komt uit het Bewijs van Goede Dienst en is de minimumnorm om voldoende te scoren op dit onderdeel).
4. Er is een proces van permanente verbetering ingezet, waarbij eind 2018 20% van de processen een tweede verbetergang heeft gemaakt.
5. Voor elke afdeling is een permanent en geactualiseerd inzicht in kwaliteit en kwantiteit van het personeel, op basis waarvan het afdelingshoofd stuurt.
6. De functionarissen voor wie de taken niet meer of niet meer volledig noodzakelijk zijn, zijn allen positief in beweging en hebben uitzicht op andere taken.
7. 80% van de medewerkers van de gemeente Schagen is klantgericht in denken en werken en onderschrijft en handelt naar de kernwaarden. Dit kunnen wij zien door de daling van ondersteuningsbehoefte bij de kerncompetentie klantgerichtheid.
8. De werkomgeving voor klantgericht werken is grotendeels ingericht. De omgeving is een afspiegeling van wat medewerker, klant en organisatie nodig hebben om optimaal in te kunnen werken
9. De HRM-instrumentaria zijn gericht op de flexibele werknemer.
10. Er is een trainee-programma en instroom van jonge medewerkers.
11. De medewerkers hebben oog voor de inwoners en de bedrijven en betrekken hen bij het optimaliseren van de processen.
12. Er is een programma opgezet dat vanaf een nulmeting in 2016 systematisch meet wat de waardering is van de inwoners en de bedrijven voor de bijdrage van de gemeente aan de samenleving.
13. Er is een programma opgezet dat vanaf een nulmeting in 2016 meet wat de waardering is van de medewerkers voor de organisatie als werkgever.

14. Er is een kleine, professionele staf, waarbij ondersteunende taken onderdeel zijn van de processen in de lijn als zij rechtstreeks bijdragen aan een betere dienstverlening.

Het programma bestaat uit de volgende 6 projecten die allemaal verantwoordelijk zijn voor het behalen van 1 of meer resultaten:

- Procesoptimalisatie
- Klantgerichtheid
- In beweging
- Geluk
- Burger en overheidsparticipatie
- Deregulering

Op twee na zijn al deze resultaatendirect gekoppeld aan de projecten van het programma.

Resultaat 2, de netto besparing van ten minste 1,5 miljoen euro is een resultaat dat de organisatie door de inzet van de projecten Procesoptimalisatie en In beweging kan bereiken. Het monitoren van de voortgang vindt plaats binnen het project Procesoptimalisatie.

Resultaat 14 is een belangrijk uitgangspunt dat wordt meegenomen bij de optimalisatie van ieder proces.

# DE VOORTGANG PER PROJECT

---

## PROCESOPTIMALISATIE

### Doel

Onze medewerkers hun eigen werkprocessen zo efficiënt mogelijk te laten inrichten en continu te verbeteren, vanuit het belang van onze klanten.

### Programma resultaten gekoppeld aan dit project

- Resultaat 1, In 2018 is 90% van de processen die georganiseerd zijn in ketens – dus een primair proces in combinatie met ondersteunende processen geoptimaliseerd.
- Resultaat 4, Er is een proces van permanente verbetering ingezet, waarbij eind 2018 20% van de processen een tweede verbeteringslag heeft gemaakt.
- Resultaat 11 De medewerkers hebben oog voor de inwoners en de bedrijven en betrekken hen bij het optimaliseren van de processen.

### Wat hebben we bereikt in de periode juni 2015 tot juni 2016

We hebben samen met de medewerkers en afdelingshoofden een overzicht opgesteld van producten en processen die moeten worden geoptimaliseerd. Op die lijst staan 86 processen waarvan er nu 12 (=14% van het totaal) zijn gestart en voor juni aan de proceseigenaren worden overgedragen. Daarna begint voor deze processen de fase van continu verbeteren. Dit is een wezenlijk andere aanpak. We zetten nu in op continu verbeteren zodat er geen sprake meer is van een tweede verbeteringslag. Dit betekent een verandering voor resultaat 4. Die luidt daarom nu:

Eind 2018 zijn alle processen in de fase van continu verbeteren.

Waar mogelijk worden inwoners en bedrijven betrokken bij het inrichten en verbeteren van de processen

### Wat gaan we in de periode juni 2016 tot juni 2017 doen

We gaan tot juni 2017 nog 30 processen optimaliseren. Daarmee komt het totaal in juni 2017 op 42 processen (= 50%). Daarbij gaan we er nog van uit dat alle geïnventariseerde processen apart worden geoptimaliseerd. Gaandeweg het project merken we echter dat het vaak beter is meerdere aan elkaar gerelateerde processen in 1 traject op te pakken Dit betekent een efficiëntie slag zodat we het vertrouwen hebben in juni 2017 ruim boven de 50% uit te komen.

We blijven uiteraard werken met een aanpak die gericht is op continu verbeteren.

Bij elk nieuw proces zal de vraag worden gesteld hoe we de inwoners of bedrijven kunnen betrekken bij het optimaliseren van de processen.

### Waar staan we nu t.o.v. einddoel en aan welke indicator relateren we dit project

#### Indicatoren:

- In 2018 is minimaal 1,5 miljoen structureel bespaard op de kosten van de bedrijfsvoering.
- Het totale rapportcijfer van de inwoner als klant (bron: Waar Staat Je Gemeente) is in 2018 een 8 of hoger.

In 2015 is structureel een bedrag van € 880 duizend bezuinigd op de apparaatskosten. Dit bedrag bestaat voor € 573 duizend uit salariskosten en € 307 duizend uit overige apparaatskosten. Dit is inclusief de besparing van de griffie op personeel (€ 34 duizend) en overige budgetten (€ 16 duizend). Met deze realisatie in 2015 liggen we goed op schema om de uiteindelijke taakstelling van € 1,5 miljoen in 2018 te realiseren.

De volgende tussenstand treft u aan in de 2<sup>e</sup> tussentijdse rapportage

Het totale rapportcijfer van de inwoner als klant uit de meest recente peiling (2014) staat op 7,8. De volgende peiling is nog dit jaar, 2016.

## KLANTGERICHTHEID

### Doel

Iedere medewerker voldoet aan de eisen die wij aan een klantgerichte houding en klantgericht gedrag stellen

### Programma resultaten gekoppeld aan dit project

- Resultaat 7: 80% van de medewerkers van de gemeente Schagen is klantgericht in denken en werken en onderschrijft en handelt naar de kernwaarden. Dit kunnen wij zien door de daling van ondersteuningsbehoefte bij de kerncompetentie klantgerichtheid.
- Resultaat 8: De werkomgeving voor klantgericht werken is grotendeels ingericht. De omgeving is een afspiegeling van wat medewerker, klant en organisatie nodig hebben om optimaal in te kunnen werken.

Het project heeft een sterke verbinding met de projecten Huisvesting, Burger & Overheidsparticipatie en Dienstverlening.

Resultaat 7 hebben we verder geconcretiseerd en vertaald naar de volgende onderdelen:

1. Een visie op klantgerichtheid zowel in houding als gedrag.
2. Een vertaling van de visie naar een (thematisch) actieplan (met trainingen, cursussen, adviezen, events etc.)
3. Uitvoering van het actieplan voor eind 2018
4. Wij vragen onze klanten om feedback en doen hier iets mee.

### Wat hebben we bereikt in de periode juni 2015 tot juni 2016

#### Resultaat 7

We hebben samen met een grote afvaardiging van de organisatie en in samenspraak met de raad een visie geformuleerd over klantgerichtheid. Deze visie hebben we vertaald naar zeven thema's. Elk thema werken wij uit met elkaar. Het eerste thema dat we hebben aangepakt, gaat over samenwerken. Waarom willen we samenwerken? Wat levert dat op, zowel intern als extern? Op basis van deze vragen hebben we een aantal trainingen en cursussen aangeboden en een teambuildingsdag georganiseerd.

We hebben in samenwerking met het opleidingsprogramma een cursus klantgericht in gedrag en houding ontwikkeld. Medewerkers leren in deze training gesprekstechnieken en worden daarbij gecoacht door collega's. We starten met onze frontoffice medewerkers.

#### Resultaat 8

De visie op dienstverlening 2020 en het plan van eisen voor de huisvesting hebben als input gediend voor het ontwerp van de nieuwe werkomgeving. Hierin stimuleren wij ontmoetingen, zowel intern als extern.

Op dit moment wordt het bestek voor de fysieke verbouwing van Laan 19 afgerond en zijn wij bezig met de voorbereiding van de aanbesteding.

### Wat gaan we in de periode juni 2016 tot juni 2017 doen

#### Resultaat 7

De visie op klantgerichtheid is verdeeld in 7 thema's. Na het thema samenwerking zijn de volgende thema's aan de beurt. De volgorde baseren wij op de actualiteit. Wij anticiperen daarbij op de ontwikkelingen binnen de organisatie en in de samenleving. De aanpak zal verschillen naar gelang het thema en de doelgroep.

We gaan met het project Burger & Overheidsparticipatie samenwerken in twee participatietrajecten, Leefbaarheidsplan Dirkshorn en Leefbaarheidsplan Tuitjenhorn. Het project Klantgerichtheid richt zich bij deze trajecten op de medewerker in houding en gedrag, project Burger & Overheidsparticipatie op de samenwerking met de inwoners. We worden hierin ondersteund door eStadslab.

We gaan verder met het geven van de klantgerichtheidstraining aan de rest van de medewerkers

#### Resultaat 8

Op 6 juni start op basis van het bestek de aanbesteding verbouwing gemeentehuis, gevolgd door de voorlopige gunning op 7 juli en definitieve gunning op 18 juli. Daarnaast richten wij ons op de tijdelijke huisvesting i.v.m. de verbouwing. Dit betekent dat alle medewerkers van de Laan tussen 19 en 23 september verhuizen naar onze panden op de Oostwal en het Westerpark. Het klantcontact, welke voorheen aan de Laan plaatsvond, vindt tijdelijk plaats in Tuitjenhorn aan de Oostwal. De



klantcontacten in het Westerpark blijven tot maart 2017 in het Westerpark. Wij willen daarmee de overlast voor zowel de inwoner als de medewerker beperken. Begin maart kunnen alle medewerkers, inclusief die van het Westerpark, dan volgens de huidige planning weer naar de Laan. Binnenkort starten wij hierover de communicatie hierover richting onze inwoners.

We gaan intern met elkaar in gesprek wat wel en niet werkt in een flexconcept voor de medewerkers. De tijdelijke huisvesting is namelijk de periode waarin we kunnen leren wat we nog extra nodig hebben, waar we aandacht aan moeten besteden en wat vooral al werkt. In de tijdelijke huisvesting werken wij met een flexfactor van 85% (100 fte, 85 werkplekken), na de verbouwing is die 70%.

**Waar staan we nu t.o.v. einddoel en aan welke indicator relateren we dit project**

Klantgerichtheid wordt meegenomen in de metingen van Geluk. Wij zijn overtuigd dat we gelet op de positieve feedback die wij krijgen op onze interventies en trainingen een belangrijke bijdrage leveren aan de klantgerichte houding van onze medewerkers.

De verbouwing van het gemeentehuis en dus ook het inrichten van het gebouw om flexibel te gaan werken loopt op schema. Dat betekent dat alle medewerkers in maart 2017 volgens het flexconcept in een nieuwe werkomgeving aan de Laan zullen gaan werken.

## IN BEWEGING

### Doel

Zo veel mogelijk medewerkers in de hele organisatie van hoog tot laag in beweging brengen om hen breder en flexibel in te zetten op taken die bij hen passen qua competenties, kennis en vaardigheden en belangstelling.

Permanent inzicht krijgen in de benodigde kwantiteit en kwaliteit van het personeelsbestand dat noodzakelijk is voor het verwezenlijken van de doelen van onze organisatie (strategische personeelsplanning).

### Programma resultaten gekoppeld aan dit project

- Resultaat 6, De functionarissen voor wie de taken niet meer of niet meer volledig noodzakelijk zijn, zijn allen positief in beweging en hebben uitzicht op andere taken,
- Resultaat 5, Voor elke afdeling is een permanent en geactualiseerd inzicht in kwaliteit en kwantiteit van het personeel, op basis waarvan het afdelingshoofd stuurt.
- Resultaat 9, de HRM-instrumentaria zijn gericht op de flexibele werknemer,
- Resultaat 10, er is een trainee-programma en instroom van jonge medewerkers,

### Wat hebben we bereikt in de periode juni 2015 tot juni 2016

#### Resultaat 6

Tot eind 2015 zijn 18 medewerkers op andere werkzaamheden ingezet of zijn afspraken gemaakt over beweging in de toekomst.

Bij tijdelijke werkzaamheden of vacatures wordt altijd eerst gekeken of kandidaten uit 'In Beweging' in aanmerking kunnen komen.

#### Resultaat 5

Er wordt gebruikt gemaakt van een analysemodel om te kwantificeren en te kwalificeren welke kwaliteit in huis is en welke kwantiteit en kwaliteit in de toekomst nodig is dan wel ontwikkeld moet worden.

Om flexibel en creatief in te kunnen spelen op alle ontwikkelingen, wordt niet elke vertrekkende medewerker 1:1 vervangen of wordt voor een tijdelijke oplossing gekozen. Uitstroom wordt aangegrepen als kans om keuzes te maken tussen bijdragen aan de taakstelling, vaste invulling of juist flexibel (m.n. vanuit In Beweging).

#### Resultaat 9

Er zijn 'spelregels' bepaald op grond waarvan maatwerk afspraken kunnen worden gemaakt met medewerkers in "In Beweging".

Via een door Schagen zelf opgebouwde 'Ontwikkelnavigator' kunnen medewerkers zelf inschrijven voor trainingen.

#### Resultaat 10

Er is vooronderzoek gedaan naar de mogelijkheden voor een trainee-programma

### Wat gaan we in de periode juni 2016 tot juni 2017 doen

#### Resultaat 6

Medewerkers worden gestimuleerd na te denken over hun loopbaan, opleiding en talent. Wie daar behoefte aan heeft kan een oriënterend gesprek aanvragen bij P&O. Vervolgens worden afspraken gemaakt tussen medewerker, leidinggevende en P&O over eventuele verandering in taken, opleiding of loopbaanstap.

#### Resultaat 5

De verhouding tussen vaste kernformatie en de flexibel in te vullen formatie, zal de komende jaren veranderen door een groter aandeel van flexibele capaciteit.

We zetten in op een transparante, verantwoorde en dus geleidelijke groei van dit aandeel door telkens per keer integraal af te wegen wat de meest duurzame oplossing is voor elk capaciteitsvraagstuk.

#### Resultaat 9

Werving & Selectie procedures worden herzien (Lean aanpak).

P&O is meer toegankelijk voor advies en begeleiding van individuele medewerker met loopbaanvragen.

## Resultaat 10

Er vindt definitieve besluitvorming plaats over de invulling (type trainees, aantal, dekking) van traineeship. Vervolgacties zijn de voorbereiding en start van het trainee-programma. Deze acties zullen nog in 2016 worden afgerond.

### **Waar staan we nu t.o.v. einddoel en aan welke indicator relateren we dit project**

We hebben van elke afdeling een toekomstplaatje: formatief en kwalitatief. We weten van elke medewerker of – en hoe deze zich kan ontwikkelen in de huidige functie en welk potentieel de medewerker heeft voor toekomstige functies. Daarmee is een goede basis gelegd om “in beweging” een succes te maken. We zien dan ook dat er afgelopen jaar al 18 medewerkers aan deelnemen. Dit is natuurlijk pas het begin want deze groep moet gaan groeien. Dit gaat alleen lukken als we er in slagen medewerkers anders naar zichzelf en hun werk/toekomst te laten kijken zodat ze bereid zijn, de durf hebben, om nieuwe uitdagingen aan te gaan. We zijn er van overtuigd dat de acties voor de komende periode er voor gaan zorgen deze verandering in gang te zetten en daarmee het aantal medewerkers dat in beweging komt aanzienlijk gaat groeien. In 2016 beschikt de organisatie over een traineeprogramma.

# GELUK

## Doel

- weten welk effect op geluk we hebben bij inwoners, ondernemers en medewerkers
- weten hoe we hier invloed op uit kunnen oefenen
- deze invloed op een positieve manier gebruiken

## Programma resultaten gekoppeld aan dit project

De resultaten van dit project zijn de afgelopen periode aangescherpt en luiden nu:

Resultaat 12

Er is een programma opgezet dat vanaf een nulmeting in 2016 systematisch meet wat de bijdrage van de gemeente Schagen is aan het geluk en de levenstevredenheid van inwoners en ondernemers.

Resultaat 13

Er is een programma opgezet dat vanaf een nulmeting in 2016 systematisch meet wat de bijdrage van de gemeente Schagen als werkgever is aan het geluk en de levenstevredenheid van de medewerkers

## Wat hebben we bereikt in de periode juni 2015 tot juni 2016

Resultaat 12 en 13

- Geconstateerd dat de gemeente Schagen wil bijdragen aan het geluk van onze inwoners, ondernemers en medewerkers. Hiervoor is zowel politiek als ambtelijk draagvlak. Daardoor meten we nu niet alleen waardering maar ook geluk en levenstevredenheid en gaan we waar mogelijk onze invloed gebruiken om te sturen op geluk, zowel intern als extern.
- Zakelijke afspraken gemaakt met EHERO<sup>1</sup>:
  - onderzoek de levenstevredenheid en het geluk van inwoners, ondernemers en medewerkers
  - onderzoek welke factoren hieraan bijdragen.
- Intern afstemming gezocht met lopende projecten en regulier werk: wat moeten we weten over waar de gemeente Schagen geluk kan beïnvloeden? Op basis hiervan zijn de onderzoeksvragen geconcretiseerd.
- Eerste helft 2016: uitvoering onderzoek intern en extern. De eerste resultaten worden in de zomer 2016 verwacht.
- Om met de resultaten van de nulmeting aan de slag te kunnen hebben we kennis nodig: kennis over sturen op geluk in onze organisatie en bij onze inwoners en ondernemers. Deze kennis zijn we nu aan het opdoen. We verspreiden deze binnen de organisatie zodat collega's hier gebruik van kunnen maken.

## Wat gaan we in de periode juni 2016 tot juni 2017 doen

- Uitwerken van de resultaten van het onderzoek. Herfst en winter 2016: vervolgmetingen intern en extern verbeteren de kwaliteiten van de resultaten, bv. door ze seizoen onafhankelijk te maken en om de effecten van onze interne projecten (bv. verbouwing) en externe projecten (bv. herinrichting openbare ruimte, participatieprojecten) te kunnen volgen.
- Relevante kennis verder verspreiden onder collega's zodat wij effectief kunnen sturen op geluk.
- Kennis en onderzoeksgegevens gebruiken om binnen het programma en in het reguliere werk van de gemeente Schagen bij te dragen aan het geluk van inwoners, ondernemers en medewerkers.

## Waar staan we nu t.o.v. einddoel en aan welke indicator relateren we dit project

We hebben in deze periode samen met EHERO, collega's van verschillende taakvelden en projectleiders uit het programma een onderzoek opgezet en zijn gestart met de uitvoering. De resultaten van dit onderzoek vormen de nulmeting (resultaat 12 en 13). Zij vormen de basis en zijn de eerste belangrijke stap op weg naar de doelen die bij dit project zijn genoemd.

---

<sup>1</sup> EHERO= Erasmus Happiness Economics Research Organization, onderzoeksinstituut dat aan de Erasmus Universiteit van Rotterdam is verbonden en dat wereldwijd bekend staat als kwalitatief goed instituut dat onderzoek doet naar onder andere de invloed die overheden kunnen hebben op geluk.

## BURGER EN OVERHEIDSPARTICIPATIE

### Doel

- Burger- en overheidsparticipatie actief vanuit de gemeente te stimuleren.
- Als gemeente ontvankelijk te zijn voor initiatieven.
- Meer gezamenlijke doelen te realiseren met gezamenlijke middelen.
- De krachten bundelen, van initiatiefnemers onderling en tussen initiatiefnemers en professionele organisaties.
- Ontvankelijk te zijn voor Feedback op ons eigen optreden in burger- en overheidsparticipatie.

### Resultaten

Deze resultaten zijn geen onderdeel van de resultaten 1 t-m 14 van het programma omdat dit project pas later is toegevoegd.

- A. Supportgroep inrichten  
Ondersteunt collega's bij het mogelijk maken van initiatieven en inwoners te laten participeren in gemeentelijke vraagstukken.
- B. Inventarisatie  
Inventarisatie van vraagstukken en initiatieven opmaken
- C. Ruimte bieden aan initiatieven  
Algemene handvatten formuleren die ruimte te bieden aan initiatieven, vastgesteld door de raad.
- D. Feedback van initiatiefnemers
- E. Input van collega's hoe zij B&O participatie ervaren
- F. Digitale toolkit
- G. Evaluatie en vervolgoopdracht formuleren

### Wat hebben we bereikt in de periode juni 2015 tot juni 2016

#### Resultaat A

Supportgroep is opgericht en bestaat uit een enthousiaste groep collega's van verschillende afdelingen. De supportgroep heeft bij 11 vraagstukken en initiatieven collega's ondersteuning en advies geboden. Dit met als uitgangspunt dat een vraagstuk aan belanghebbenden wordt voorgelegd nog vóórdat de visie op papier staat en dat een initiatief kan, tenzij....

#### Resultaat B

Over de periode januari 2014-aug 2015 is een overzicht gemaakt van initiatieven en vraagstukken die binnen de organisatie zijn opgepakt. Dit overzicht biedt niet een volledig beeld van initiatieven die in Schagen tot stand zijn gekomen.

#### Resultaat C

Samen met de werkgroep van de raad die zich gebogen heeft over de thema's veranderende rol van de raad en B&O participatie, zijn algemene handvatten geformuleerd die ruimte bieden aan initiatieven. Deze handvatten worden in mei vastgesteld.

#### Resultaat D

Met zeven initiatiefnemers zijn gesprekken gevoerd over het initiatief en de wijze hoe de samenwerking is verlopen. Dit heeft geresulteerd in een overzicht van tips voor de gemeente.

#### Resultaat E

Tijdens twee interne markten en twee lunchbijeenkomsten is de supportgroep in gesprek gegaan met collega's over hoe zij tegen B&O participatie aankijken en hoe zij kunnen bijdragen om B&O participatie vorm te geven en verder uit te rollen. Dit heeft geleid tot een overzicht met ideeën en voornemens.

#### Resultaat F

Via Flip zijn collega's geïnformeerd over verschillende initiatieven die door collega's zijn opgepakt

#### Resultaat G

Met de input opgehaald uit de gesprekken zijn de doelstellingen opnieuw tegen het licht gehouden en waar nodig opnieuw geformuleerd. Voor 2016-2018 is een vervolgoopdracht geschreven met interventies waarmee de ambities/doelstellingen worden nagestreefd. Deze programmaopdracht is in maart 2016 vastgesteld.

**Wat gaan we in de periode juni 2016 tot juni 2017 doen**

- Initiatieven stimuleren door samen met belanghebbenden over het thema leefbaarheid methodisch in gesprek te gaan. Dit in samenwerking met eStadslab in twee dorpen in Schagen, Dirkshorn en Tuitjenhorn.
- Communicatiestrategie voor de samenleving ontwikkelen waarmee inwoners geïnformeerd worden over de mogelijkheden om een initiatief in te dienen en wat van de gemeente verwacht mag worden.
- Communicatiestrategie ontwikkelen waarmee collega's B&O participatie kunnen integreren in hun werk.
- Verdere ondersteuning van collega's bij vraagstukken en initiatieven door de supportgroep
- Participatie zichtbaar maken door
  - tweejaarlijks een inventarisatie te maken van vraagstukken en initiatieven,
  - inventarisatie te maken van de bijdrage die de supportgroep aan collega's heeft kunnen geven.

**Waar staan we nu t.o.v. einddoel en aan welke indicator relateren we dit project****Indicatoren:**

Uit de meest recente rapportage van "Waarstaatjegemeente.nl 2014" blijkt dat de gemiddelde inwoner van Schagen zijn tevredenheid als wijkbewoner met een ruime voldoende, een 7,2 waardeert. Het gemiddelde van gemeenten van deze grootte bedraagt een 7. Bij de start van dit project hebben we als doel een 7 geformuleerd.

In de komende periode buigen wij ons over nieuwe indicatoren om de verdere voortgang van het project te kunnen laten zien.

## DEREGULERING

### Doel

We streven naar een laagdrempelige en snelle dienstverlening, ontdaan van overbodige regels en administratieve lasten, omdat we onze inwoners en bedrijven hiermee helpen zelfredzaam te zijn.

### Programma resultaten gekoppeld aan dit project

Resultaat 3

In 2018 is 75% van alle producten regelarm op basis van de Checklist minder regels (deze norm komt uit het bewijs van Goede Dienst en is de minimumnorm om een voldoende te scoren op dit onderdeel)

### Wat hebben we bereikt in de periode juni 2015 tot juni 2016

In juni 2015 is de 'Reisgids ruimtelijke ontwikkelingen' vastgesteld. Hiermee zijn 13 afzonderlijke beleidsnota's op het gebied van ruimtelijke ordening komen te vervallen. Het nieuwe beleid gaat meer uit van abstracte criteria, waardoor maatwerk kan worden geleverd en voorkomen wordt dat plannen die goed onderbouwd kunnen worden toch strijdig zijn met beleidsregels.

Er is in februari 2016 een gedereguleerde APV vastgesteld. Overbodige regels zijn geschrapt.

Er is in februari 2016 een gedereguleerde welstandsnota ('Reisgids voor ruimtelijke kwaliteit') vastgesteld. Het nieuwe beleid is eenvoudiger, eenduidiger en biedt de mogelijkheid van welstandstoetsing door ambtenaren in plaats van de welstandscommissie.

### Wat gaan we in de periode juni 2016 tot juni 2017 doen

De dereguleringsaanpak wordt afgestemd op het project procesoptimalisatie. Bij de processen waarin gemeentelijke regels een rol spelen, zal bekeken worden of en zo ja welke regels afgeschaft/vereenvoudigd kunnen worden.

### Waar staan we nu t.o.v. einddoel en aan welke indicator relateren we dit project

#### Indicatoren:

Nulmeting

Bij de start van dit project scoorde de gemeente op 3 van de 10 normen uit het "Verbeterplan gemeente Schagen Bewijs van Goede Dienst voor bedrijven" van februari 2015 een onvoldoende:

- Checklist minder regels met als minimumnorm dat 75% van de onderwerpen regelarm is:  
**score Schagen 31%**
- Volledigheid verzoeken en aanvragen met als minimum norm dat 85% van de aanvragen bij eerste indiening in behandeling kan worden genomen;  
**score Schagen 78%**
- Actualiteit van de informatie met als minimum norm dat 90% van de informatie actueel is;  
**score Schagen is 78%**

Het gaat hier nadrukkelijk om producten die gerelateerd zijn aan het verbeterplan en de steekproef t.b.v. de norm Volledigheid verzoeken en aanvragen. Betere productinformatie leidt immers tot een grotere kans dat aanvragen bij eerste indiening in behandeling worden genomen. Het gaat hier nadrukkelijk niet om de actualiteit van alle informatie op de gemeentelijke website. Die is bij dit onderzoek niet gemeten!

De doelstelling van het project is om in 2018 de volgende verbeteringen te hebben bereikt:

- Checklist minder regels voldoet aan de norm dat 75% van de onderwerpen regelarm is
- Volledigheid verzoeken en aanvragen voldoet aan de norm dat 85% van de aanvragen bij eerste indiening in behandeling kan worden genomen
- Actualiteit van de informatie voldoet aan de norm dat 90% van de informatie actueel is genomen.

De eerste volgende meting vindt plaats in 2017 zodat we dan pas echt weten waar we staan ten opzichte van het einddoel.

De resultaten die we in samenwerking met de afdelingen hebben bereikt geven ons echter het vertrouwen dat we al flinke stappen hebben gezet.

Zo hebben de nieuwe APV en Welstandsnota grote invloed op de totaalscore van de "Checklist minder regels". De huidige onvoldoende wordt namelijk in hoge mate bepaald door de oude APV (weging 30%, score 30%) en Welstand (weging 5%, score 0%).

De "Reisgids Ruimtelijke ontwikkelingen" die uitgaat van maatwerk, heeft naar onze overtuiging een positieve invloed op de norm "Volledigheid verzoeken en aanvragen".

## FINANCIËN

Het programma heeft een looptijd van drie jaar. De totale kosten van het programma voor die drie jaar zijn begroot op 2,025 miljoen euro. Van deze kosten wordt 825 duizend euro gedekt uit het reguliere opleidings- en organisatie ontwikkel budget. Uw raad heeft in juni 2015 besloten om de resterende 1,2 miljoen euro in drie tranches van 400 duizend euro beschikbaar te stellen op basis van een voortgangsrapportage. De eerste tranche is gebruikt voor de periode van juni 2015 tot juni 2016. Een beknopt overzicht van deze uitgaven vindt u in tabel 1.

**Tabel 1**

<b>Begroting programma `Bewegen naar de klant`</b>	<b>Juni 2015</b>	<b>Uitgegeven</b>
	<b>Juni 2016</b>	<b>t/m mei 2016</b>
1) Capaciteit projecten	180.000	178.089
2) Externe kennis	60.000	43.187
3) Continuïteitsknelpunten	160.000	79.261
	<b>400.000</b>	<b>300.537</b>

Een uitgebreide toelichting met daarin ook de kosten die ten laste zijn gebracht van opleidings- en organisatie ontwikkel budget vindt u in bijlage 1

We zien dat er in deze periode duidelijk minder budget nodig is geweest dan begroot. Belangrijke reden daarvoor is dat wij minder gebruik hebben gemaakt van externe kennis en inhuur door inzet van eigen mensen.

Dit zien we ook terug in de begroting juni 2016 tot juni 2017. Wij verwachten 300 duizend euro nodig te hebben om de ambities van het programma in de komende periode te realiseren.

De programmabegroting op hoofdlijnen vindt u in tabel 2.

**Tabel 2**

<b>Begroting programma `Bewegen naar de klant`</b>	<b>Begroting</b>
	<b>2016/2017</b>
1) Capaciteit projecten	188.000
2) Externe kennis	32.000
3) Continuïteitsknelpunten	80.000
	<b>300.000</b>

Een uitgebreide toelichting met daarin ook de kosten die ten laste zijn gebracht van opleidings- en organisatie ontwikkel budget vindt u in bijlage 2



## BIJLAGE 1, VERANTWOORDING 1<sup>E</sup> TRANCHE

Hieronder het beknopte overzicht m.b.t. de verantwoording van de "eerste tranche" programma bewegen naar de klant.

Begroting programma `Bewegen naar de klant`	Juni 2015 Juni 2016	Uitgegeven t/m mei 2016
1) Capaciteit projecten	180.000	178.089
2) Externe kennis	60.000	43.187
3) Continuïteitsknelpunten	160.000	79.261
	<b>400.000</b>	<b>300.537</b>

Per onderdeel kan de volgende toelichting worden gegeven.

Begroting programma `Bewegen naar de klant`	Juni 2015 Juni 2016	Uitgegeven t/m mei 2016
<b>1) Capaciteit projecten (worden niet 100% vervangen):</b>		
Drie medewerkers worden fulltime voor het programma ingezet.	180.000	178.089
<b>Totaal capaciteit projecten</b>	<b>180.000</b>	<b>178.089</b>

De uitgaven onder het kopje "capaciteit projecten" betreffen de salarislasten van de medewerkers die werken voor het programma.

Begroting programma `Bewegen naar de klant`	Juni 2015 Juni 2016	Uitgegeven t/m mei 2016
<b>2) Externe kennis:</b>		
Inhuur voor begeleiding van het programma	20.000	17.757
Inhuur voor begeleiding procesoptimalisatie	20.000	10.991
Inhuur voor strategische personeelsplanning	20.000	14.439
<b>Totaal externe kennis</b>	<b>60.000</b>	<b>43.187</b>

De uitgaven onder het kopje "externe kennis" betreffen de kosten voor het maken van het eerste programmavoorstel, de begeleiding bij het opstarten van het programma, de begeleiding bij het opstarten van procesoptimalisatie en de begeleiding bij het opstarten van de strategische personeelsplanning.

Begroting programma `Bewegen naar de klant`	Juni 2015 Juni 2016	Uitgegeven t/m mei 2016
<b>3) Continuïteitsknelpunten:</b>		
Voor de tijdelijke vervanging van collega's die meewerken aan de diverse projecten van het programma, waardoor in het werk knelpunten ontstaan.		
VTH keten	30.000	79.261
P&O	40.000	
I&A	30.000	
DIV	30.000	
Secretariaat	30.000	
<b>Totaal continuïteitsknelpunten</b>	<b>160.000</b>	<b>79.261</b>

Naast de vaste medewerkers voor het programma, worden ook medewerkers van andere afdelingen ingezet voor het procesoptimalisatietraject. In een aantal gevallen leidde dit tot knelpunten bij de uitvoering en continuïteit van het reguliere werk. Om dit op te lossen is externe capaciteit ingehuurd.

Begroting programma `Bewegen naar de klant`	Juni 2015	Uitgegeven
	Juni 2016	t/m mei 2016
<b>Opleidingen budget (jaarlijks een bedrag van € 472.000 beschikbaar) waarvan het 1e jaar € 100.000 voor het programma</b>		
Voor het om-/bijscholen /trainen van collega's welke in beweging komen wordt het reguliere opleidingsbudget ingezet.		182.168
Traineeship	30.000	
Ontwikkeling medewerkers	35.000	
Nog nader in te vullen	35.000	
<b>T.I.v. opleidingsbudget</b>	<b>100.000</b>	<b>182.168</b>

In de begroting is een budget van 472 duizend euro voor opleidingen opgenomen. Hiervan is 100 duizend euro bestemd voor het programma 'Bewegen naar de klant'. Hier is in de periode tot en met mei 2016 rond de 182 duizend euro aan uitgegeven. Dit betreft onder andere de opleiding van het management voor lean-leiderschap en trajecten voor loopbaanbegeleiding (in beweging komen). Voor de extra uitgaven is ruimte binnen het opleidingsbudget.

Begroting programma `Bewegen naar de klant`	Juni 2015	Uitgegeven
	Juni 2016	t/m mei 2016
<b>Organisatieontwikkeling (jaarlijks t/m 2018 € 150.000 beschikbaar) waarvan het 1e jaar € 75.000 voor het programma</b>		
Binnen het programma worden zaken opgepakt in het kader van organisatieontwikkeling. Omdat uw raad hier al budget voor heeft vrijgemaakt wordt een deel van dit budget ingezet.		
Cultuurtraject	10.000	5.195
Mobiliteit/beweging	50.000	88.063
Nog nader in te vullen	15.000	19.841
<b>T.I.v. budget organisatieontwikkeling</b>	<b>75.000</b>	<b>113.099</b>

Voor organisatieontwikkeling is tot en met 2018 150 duizend euro per jaar beschikbaar. Hiervan is 75 duizend euro bestemd voor het programma 'Bewegen naar de klant'. Hier is in de periode tot en met mei 2016 rond de 113 duizend euro aan uitgegeven. Dit betreft onder andere de organisatie brede trajecten als management development, klantgerichtheid, integriteit, procesoptimalisatie en de strategische visie. De extra uitgaven kunnen worden gedekt binnen het budget voor organisatieontwikkeling.

## BIJLAGE 2, AANVRAAG 2<sup>E</sup> TRANCHE

Voor de "tweede tranche" hebben we onderstaande begroting opgesteld en vragen we geen 400 duizend maar 300 duizend euro aan. Wij denken het komende jaar, net als het afgelopen jaar, minder beroep te doen op externe inhuur voor continuïteitsknelpunten dan oorspronkelijk in het programma was bedacht.

Begroting programma `Bewegen naar de klant`	Begroting 2016/2017
1) Capaciteit projecten	188.000
2) Externe kennis	32.000
3) Continuïteitsknelpunten	80.000
	<b>300.000</b>

De raming is gebaseerd op de planning van het programma voor het komende jaar, rekening houdend met de ervaringen uit het afgelopen jaar.

Begroting programma `Bewegen naar de klant`	Begroting 2016/2017
<b>1) Capaciteit projecten (worden niet 100% vervangen):</b>	
Drie medewerkers worden fulltime voor het programma ingezet.	188.000

Dit zijn de verwachte lasten van drie medewerkers die fulltime op het programma worden ingezet.

Begroting programma `Bewegen naar de klant`	Begroting 2016/2017
<b>2) Externe kennis:</b>	
Inhuur voor begeleiding procesoptimalisatie	27.000
Nog nader in te vullen	5.000
<b>Totaal externe kennis</b>	<b>32.000</b>

Hier staan de te verwachte uitgaven voor externe inhuur m.b.t. onderdelen van het programma waarvoor we de kennis niet in huis hebben

Begroting programma `Bewegen naar de klant`	Begroting 2016/2017
<b>3) Continuïteitsknelpunten:</b>	
Voor de tijdelijke vervanging van collega's die meewerken aan de diverse projecten van het programma, waardoor in het werk knelpunten ontstaan.	
Nog nader in te vullen (afhankelijk van welke keten geoptimaliseerd wordt)	80.000
<b>Totaal continuïteitsknelpunten</b>	<b>80.000</b>

Naast de vaste medewerkers voor het programma, worden ook medewerkers van andere afdelingen ingezet voor het procesoptimalisatietraject. In een aantal gevallen kan dit leiden tot knelpunten bij de uitvoering en continuïteit van het reguliere werk. Om dit te kunnen oplossen is er ruimte voor externe inhuur.

Begroting programma `Bewegen naar de klant`	Begroting 2016/2017
<b>Opleidingen budget (jaarlijks een bedrag van € 472.000 beschikbaar) waarvan het 2e jaar € 200.000 voor het programma</b>	
Voor het om-/bijscholen /trainen van collega's welke in beweging komen wordt het reguliere opleidingsbudget ingezet.	
Traineeship	30.000
Ontwikkeling medewerkers	100.000
Nog nader in te vullen	70.000
<b>T.I.v. opleidingsbudget</b>	<b>200.000</b>

Dit betreffen de te verwachte uitgaven t.l.v. het reguliere opleidingen budget i.v.m. het programma.

Begroting programma `Bewegen naar de klant`	Begroting 2016/2017
<b>Organisatieontwikkeling (jaarlijks t/m 2018 € 150.000 beschikbaar) waarvan het 2e jaar € 75.000 voor het programma</b>	
Binnen het programma worden zaken opgepakt in het kader van organisatieontwikkeling. Omdat uw raad hier al budget voor heeft vrijgemaakt wordt een deel van dit budget ingezet.	
Cultuurtraject	10.000
Mobiliteit/beweging	50.000
Nog nader in te vullen	15.000
<b>T.I.v. budget organisatieontwikkeling</b>	<b>75.000</b>

Dit betreffen de te verwachte uitgaven t.l.v. het organisatieontwikkelingsbudget i.v.m. het programma.