

Afdeling	: Concerncontrol	B&W-voorstel:
Naam opsteller voorstel	: Jeroen van Veen (0495-575575 )	DJ-1820820
Portefeuillehouder	: drs. W.P.J. (Wendy) van Eijk	Zaaknummer: 890183
		Publicatie: Openbaar

### Onderwerp

Borging Sturen op Effecten.

### Voorstel

1. Kennis te nemen van de aanpak 'Borging Sturen op Effecten'.
2. De gemeenteraad voor te stellen om akkoord te gaan met het gebruik van het verwacht restantbudget van circa € 200.000,- van de programma-aanpak 'Sturen op Effecten' voor de financiering van het borgingstraject.

### Inleiding

Begin 2020 heeft de gemeenteraad het raadsvoorstel 'Sturen op Effecten' (DJ-890193) vastgesteld, waarin de aanpak van dit traject tot en met 2022 in fases is beschreven. Eind 2022 hebben we de fases volgens plan doorlopen, zijn de voorgestelde resultaten behaald en kan dit traject met goed gevolg worden afgerond. We kijken in dit voorstel terug op de resultaten en blikken vooruit naar de toekomst.

Met het traject is een belangrijke basis gelegd om de gemeente te kunnen laten sturen op effecten. Nu is het moment aangebroken om de gemeentelijke organisatie dit ook daadwerkelijk te laten doen in de praktijk. Dit betekent dat we na de afronding van dit traject, zorg willen dragen voor de borging hiervan in de organisatie in de komende jaren. Dit sluit aan bij de eerder afgesproken stap "Het afronden van het traject "Sturen op Effecten" met voorstellen voor borging van alle ontwikkelingen in alle lagen van de bestuurlijke en ambtelijke organisatie".

We hebben verkend welke acties nodig zijn om de methodiek te internaliseren in houding en gedrag en in de sturing. Dit hebben we op hoofdlijnen onder het kopje 'uit te voeren activiteiten' beschreven. In bijlage 1 is het plan van aanpak toegevoegd.

Om het gehele proces van borging in goede banen te leiden, blijft coördinatie in de vorm van een projectleider en verdere inzet vanuit de organisatie nodig. De financiering hiervan willen we dekken uit het resterende budget dat de gemeenteraad in 2020 voor het 3-jarige traject beschikbaar heeft gesteld. Hiervoor is een besluit van de gemeenteraad noodzakelijk.

Weert, 22 september 2022	S		B	W	W	W	W	W
	MM		RV	MvdH	WvE	SW	LS	MF
		akkoord						
		bespreken						

Soort besluit: Besluit college

#### In te vullen door het B&W secretariaat:

- Akkoord  
 Akkoord met tekstuele aanpassing door portefeuillehouder  
 Anders, nl.:
- Niet akkoord  
 Gewijzigde versie

Beslissing d.d.: 1 november 2022

Nummer: 8

De secretaris,

Totaal aantal pagina's: 4  
Pagina 1

### **Beoogd(e) doel(en)**

1. Het vergroten van de stuurbaarheid van de organisatie.
2. Het verkleinen van de onvoorspelbaarheid van toekomstige resultaten.
3. Het maken van meer onderbouwde keuzes binnen visietrajecten en beleidskaders.

### **Te behalen resultaten**

1. De methodiek van Sturen op Effecten is verwerkt in alle P&C-producten.
2. Medewerkers zijn in staat om meetbare doelenbomen op te stellen.
3. Medewerkers kunnen meten, monitoren en sturen op informatie.
4. Zowel organisatiebreed als op afdelings-/teamniveau zijn informatieproducten beschikbaar om te kunnen sturen.

### **Uit te voeren activiteiten**

Intern zijn voorstellen voor borging in alle lagen van de bestuurlijke en ambtelijke organisatie verkend. Hieronder schetsen we op hoofdlijnen welke acties dit betreffen:

- *Sturen op Effecten verwerken in tussenrapportages en jaarrekening.*  
In de begroting 2023 zijn o.a. grote stappen gezet in het formuleren van (meetbare) effecten, doelen, en resultaten. In navolging van de begroting dient de methodiek van Sturen op Effecten in andere P&C-producten te landen. Uiteraard ontwikkelen we de opgestelde indicatoren ook door.
- *Interne organisatie blijven trainen in opstellen van doelenbomen en meetindicatoren en hen meenemen in wat 'sturen' inhoudt.*  
Het toepassen van Sturen op Effecten in de praktijk levert het grootste leereffect op bij medewerkers. We gaan door met de ondersteuning die we hen bieden om meetbare doelenbomen op te stellen. Daarnaast gaan we medewerkers meenemen in het sturen op informatie en meten en monitoren en hoe we dit in de Weerter praktijk vormgeven. Hiervoor stellen we intern ook een kader op.
- *Informatieproducten ontwikkelen*  
De voortgang van effecten, doelen en resultaten willen wij weergeven in informatieproducten (zoals bijvoorbeeld een dashboard). Dit kan vervolgens worden gebruikt als een stuurinstrument, organisatiebreed maar ook op afdelings- of teamniveau.
- *In gesprek met de raad en college over 'sturen'*  
De ambtelijke organisatie vindt het belangrijk om ook op bestuurlijk niveau het college en de gemeenteraad te ondersteunen in hun rol om te sturen. Hierover gaan we graag in gesprek om te verkennen hoe we elkaar hierin kunnen helpen.

### **Argumenten**

#### **1.1 Met deze aanpak bouwen we voort op waar we de afgelopen jaren in hebben geïnvesteerd.**

De introductie van Sturen op Effecten heeft gevolgen gehad voor de gemeentelijke organisatie. Zo zijn, onder andere, alle medewerkers meegenomen in de denk- en werkwijze van Sturen op Effecten. Daarnaast worden steeds meer beleidsdocumenten opgebouwd aan de hand van deze techniek. De sjablonen voor raads- en collegevoorstellen zijn aangepast. En er zijn stappen gezet in het formuleren van meetbare effecten, doelen en resultaten voor de P&C cyclus. Stap voor stap zijn we op weg naar een nog meer effectief en efficiënt werkende gemeentelijke organisatie. Hierop willen we blijven ontwikkelen. De voorbereidingen om te kunnen sturen zijn getroffen; nu wordt het tijd om dit daadwerkelijk door te zetten.

#### **1.2 Met inzet op houding, gedrag en sturing willen we Sturen op Effecten laten beklijven.**

Sturen op Effecten is een veranderproces: het beïnvloedt de manier van werken en

zorgt voor nieuwe processen en nieuwe hulpmiddelen (bijvoorbeeld de doelenboom, aangepaste raads- en collegevoorstellen). We willen dat Sturen op Effecten de nieuwe 'standaard' manier van werken blijft. Dat is nodig om te voorkomen dat het nieuwe gedrag verwatert en daarmee de investering die gedaan is onvoldoende verzilverd wordt. Het veranderen van gedrag en houding is een proces dat niet direct gerealiseerd wordt. Hiervoor is (blijvende) aandacht en inzet nodig.

#### *2.1 Ook de borging kost tijd en geld.*

Een aantal omstandigheden heeft ertoe geleid dat we zuinig met de door de gemeenteraad ter beschikking gestelde middelen om konden gaan. Zoals al eerder vermeld blijft ook voor het vervolgtraject de inzet van een projectleider gewenst om het proces in goede banen te leiden en het de aandacht te geven die het nodig heeft.

#### **Kanttekeningen en risico's**

*Gedragverandering duurt soms langer dan vooraf bedacht.*

De borging van Sturen op Effecten slaagt alleen als we dit samen met alle collega's doen, aanhaken bij andere trajecten (bijvoorbeeld borging Strategische Visie) en meebewegen met wat de organisatie kan absorberen. Net als in de afgelopen jaren gaan we uit van een gedoseerde opbouw en zien we ook dit traject als een momentum van leren en bijsturen.

#### **Financiële, personele en juridische gevolgen**

De gemeenteraad heeft in 2020 voor het 3-jarig traject Sturen op Effecten €489.000 beschikbaar gesteld. De verwachting is dat er aan het eind van 2022 een bedrag van circa €200.000 resteert. Vooralsnog achten wij dit restantbedrag voldoende om de verwachte kosten voor de borgingsaanpak op te vangen. Het gaat hier om materiële en personele kosten. Met deze kosten dekken we de inzet van een projectleider voor de coördinatie van het traject, de inzet van medewerkers voor dit traject en eventuele inhuur van expertise. Zodra blijkt dat dit extra financiële implicaties heeft, komen we terug bij de gemeenteraad

Er zijn geen juridische gevolgen.

#### **Overleg gevoerd met**

##### Intern:

- M. Andringa, afdelingshoofd F&C
- Alle business controllers F&C
- H. Jansen, afdelingshoofd OCSW
- R. van Dooren, projectleider Sturen op Effecten
- Kopgroepleden Sturen op Effecten
- DT
- CMT
- Team Stuurinformatiesystemen

#### **Participatie**

Dit plan voorziet in het borgen van Sturen op Effecten in de eigen gemeentelijke organisatie. Naast de gemeenteraad en het college worden medewerkers van de gemeente hierin betrokken.

#### **Communicatie**

Evenals in de afgelopen periode, wordt de gemeenteraad door middel van een raadsinformatiebrief halfjaarlijks geïnformeerd over de voortgang van het traject. Voor de interne organisatie wordt in overleg met afdeling Communicatie, een communicatieplan opgesteld. Dit is onderdeel van de borgingsaanpak. De portefeuillehouder wordt frequent geïnformeerd tijdens een stuurgroep overleg met de ambtelijk opdrachtgever en ambtelijk opdrachtnemer.

**Planning en uitvoering**

Na het besluit van de raad gaat de projectleider aan de slag met het in fases uitvoeren van het plan van aanpak.

**Evaluatie**

Conform het raadsvoorstel 'Sturen op Effecten' is medio 2022 intern verkend wat naast het afronden van de acties uit het raadsvoorstel (DJ-890193) nog nodig is om Sturen op Effecten verder te borgen in de organisatie. Dat is weergegeven in dit voorliggende collegevoorstel (en bijgevoegd raadsvoorstel). Eind 2023 evalueren we in hoeverre de voorgestelde aanpak heeft geleid tot het verder internaliseren van deze methodiek in gedrag en sturing en wat hier mogelijk nog meer voor nodig is.

**Bijlage(n)**

1. Plan van aanpak 'Borging Sturen op Effecten'
2. Raadsvoorstel 'Borging Sturen op Effecten'