

Zaaknummer: 38009-2025

Medewerker	:	Rianne de Jong
Team	:	Directieteam
Datum	:	25 november 2025
Portefeuillehouder	:	burgemeester Sietske Poepjes

BIJLAGEN:

- ☒ 1- Financieel overzicht digitale transformatie en organisatieontwikkeling
- ☒ 2- Persbericht

AFSTEMMING MET

- ☒ team Bedrijfsvoering
 - ☒ financieel
- ☒ team Bedrijfsvoering, cluster communicatie
 - ☒ Persbericht

- ☒ Openbaar
- ☐ Vertrouwelijk

ONDERWERP

Organisatieontwikkeling en digitale transformatie

BESLUIT burgemeester en wethouders

1. Ten aanzien van digitale transformatie te kiezen voor scenario 2: Verantwoord meebewegen met ontwikkelingen.
2. De raad voor te stellen om:
 - a. Een incidenteel budget van in totaal €683.000 beschikbaar te stellen voor doorontwikkeling van de organisatie, verdeeld over € 240.000 in 2026, € 246.000 in 2027 en € 197.000 in 2028.
 - b. Een incidenteel budget van €389.000 in 2026 beschikbaar te stellen en een structureel budget beschikbaar te stellen voor de digitale transformatie van € 89.000 in 2026, conform scenario 2. Op basis van een tussenevaluatie eind 2026/begin 2027 wordt een voorstel gedaan voor het ambitieniveau en de daaraan gekoppelde vervolginvesteringen voor de jaren daarna.
 - c. Een incidenteel budget van €140.000 beschikbaar te stellen voor het tijdelijk versterken van de uitvoeringskracht van de organisatie, verdeeld over €80.000 in 2026, €30.000 in 2027 en €30.000 in 2028.
 - d. De incidentele kosten te dekken via een onttrekking uit de reserve nader te bestemmen middelen, de structurele kosten ten laste van het begrotingssaldo te brengen en beide te verwerken via een begrotingswijziging in 2026.
 - e. De structurele bezuiniging van €500.000 op de bedrijfsvoering te verwerken in de kadernota 2027–2030.
 - f. De incidentele investering los te koppelen van de motie externe inhuur.

SAMENVATTING

Het college stelt de raad voor om een incidenteel investeringsbudget beschikbaar te stellen voor de doorontwikkeling van de organisatie, digitale transformatie en tijdelijke versterking van de uitvoeringskracht. De eerder gemaakte keuze in 2024 voor het worden van een netwerkgemeente geeft richting aan de ontwikkeling van de organisatie; dit voorstel werkt die keuze verder uit en vormt het startpunt voor structurele en duurzame doorontwikkeling. Met organisatieontwikkeling realiseren we vanaf 2029 een structurele besparing van €500.000 door strategisch vermogen te versterken, werkprocessen te verbeteren, digitale wendbaarheid te vergroten en een cultuur van samenwerking en resultaatgerichtheid te stimuleren. Digitale transformatie is nodig om mee te bewegen met ontwikkelingen zoals AI en datagedreven werken. Dit draagt bij aan betere dienstverlening, snellere besluitvorming, hogere productiviteit en informatieveiligheid, en versterkt onze positie binnen het DOWR-samenwerkingsverband. Daarnaast investeren we tijdelijk in extra uitvoeringskracht om de transitie daadwerkelijk te realiseren. De drie onderdelen zijn onlosmakelijk verbonden en vormen samen een robuuste basis voor een toekomstbestendige organisatie.

AANLEIDING

In 2021 is vastgesteld dat de gemeente Olst-Wijhe zowel organisatorisch als financieel niet toekomstbestendig was. Sindsdien is via een ontwikkelagenda en heroverwegingsoperatie gewerkt aan het versterken van de organisatie en het realiseren van structurele financiële ruimte. Sinds dat moment hebben we in de afgelopen jaren uw college en de gemeenteraad stapsgewijs meegenomen in de ontwikkeling naar een toekomstbestendige organisatie.

In 2021 is de visie en het plan van aanpak op Datagedreven werken door het college vastgesteld, waarin dit als randvoorwaarde wordt gepositioneerd voor het realiseren van maatschappelijke opgaven. Er zijn destijds via de 2^e berap en de begroting 2023-2026, door de gemeenteraad incidentele en structurele middelen beschikbaar gesteld voor de uitvoering hiervan en het opzetten van een gezamenlijk DOWR Gegevensfundament. Ook is er een informatiesessie georganiseerd i.r.t de benodigde digitale transformatie, m.n. gericht op datagedreven werken. Het gegevensfundament dat we in DOWR-verband hebben gebouwd, is zo goed als klaar. Waarmee we de volgende stap kunnen maken, door het gegevensfundament daadwerkelijk te gaan vullen met duurzame data van de drie gemeenten.

Op 26 februari 2024 heeft de gemeenteraad besloten om, ten behoeve van een toekomstbestendige gemeente Olst-Wijhe, te kiezen voor het scenario van de netwerkgemeente en dit tot uitvoering te brengen via het programma *Toekomstbestendig Olst-Wijhe*. De gedachte hierbij is een compacte organisatie die haar kracht haalt uit samenwerking, focus aanbrengt en slim gebruik maakt van digitale middelen zoals data en AI. Deze keuze geeft richting aan de ontwikkeling, maar vraagt om verdere uitwerking om toekomstbestendigheid daadwerkelijk te realiseren en te borgen. Dit voorstel biedt daarvoor een samenhangend kader en vormt het startpunt voor een structurele en duurzame doorontwikkeling. Het is een robuust voorstel, juist omdat het de lange termijn in beeld brengt en daarmee meer richting geeft aan de ontwikkeling.

Op 30 juni 2025 heeft de raad, bij het vaststellen van de kadernota 2026–2029, een taakstelling geformuleerd om de begroting structureel sluitend te maken per 2029. Daarbij is een structurele bezuiniging van €500.000 op de bedrijfsvoering vastgesteld. In de praktijk is gebleken dat deze opgave nauw verweven is met de benodigde digitale transformatie van de organisatie. In dit voorstel wordt daarom een integrale uitwerking geboden waarin zowel de bezuiniging als de benodigde investering in de organisatie en digitale transformatie worden meegenomen. De middelen die in dit voorstel worden aangevraagd zijn noodzakelijk om de organisatie zodanig in te richten dat zij klaar is voor de toekomst: wendbaar, efficiënt en in staat om maatschappelijke opgaven duurzaam te realiseren.

Het voorstel is opgebouwd uit drie samenhangende onderdelen:

1. **Doorontwikkeling organisatie**– investeringen in de organisatie die nodig zijn om de structurele bezuiniging daadwerkelijk te realiseren. De uitwerking van de aanpak om deze bezuiniging te realiseren vindt u in het onderdeel financiën.
2. **Digitale transformatie** – inzetten van AI, Datagedreven werken en ondersteunende functies om als compacte gemeente mee te kunnen bewegen in dit digitale tijdperk.
3. **Tijdelijk versterken uitvoeringskracht van de organisatie** – tijdelijke versterking op cruciale punten om de fundamenteën van de organisatie te verstevigen.

Deze drie onderdelen vormen samen een samenhangende aanpak voor de transitie naar een toekomstbestendige netwerkgemeente. Organisatieontwikkeling is noodzakelijk om de taakstelling te realiseren en strategisch te kunnen sturen; digitale transformatie biedt de technologische en datagedreven basis om dit efficiënt en toekomstgericht te doen; en de tijdelijke versterking van de basis borgt dat de organisatie als geheel deze ontwikkeling kan dragen en duurzaam verankeren. Elk onderdeel ondersteunt en versterkt de andere, waardoor afzonderlijke inzet onvoldoende zou zijn om de beoogde transitie te realiseren.

BEOOGD RESULTAAT

1) Doorontwikkeling organisatie

Om de structurele bezuiniging van €500.000 te realiseren én als vervolg op het programma Toekomstbestendig Olst-Wijhe, starten we het *Actieprogramma Doorontwikkeling Organisatie* dat loopt tussen 2026-2029. Dit programma stelt ons in staat om gericht te blijven investeren in blijvende organisatieontwikkeling, langs vier strategische doelen:

1. Versterken strategisch vermogen.
2. Efficiënter en effectiever werken

3. Vergroten innovatief vermogen en digitale wendbaarheid
4. Versterken cultuur van samenwerking en resultaatgericht werken

Concrete resultaten vanaf 2029:

- Structurele besparing van €500.000 op de bedrijfsvoering, zoals vastgesteld in de kadernota.
- Transformatie van het sturingsmodel doorlopen; De formele governance (rollen, mandaten, overlegstructuur) is ingericht én toegepast; de organisatie werkt volgens de principes en uitgangspunten die zijn vastgesteld in het sturingsmodel van 2024.
- In totaal 45 werkprocessen in kaart gebracht en geoptimaliseerd (15 per jaar), als fundament voor efficiënter werken en verdere digitalisering.

2) Digitale transformatie

Digitale transformatie is het programma waarbij we technologie, AI, online dienstverlening en datagedreven werken inzetten om als gemeente slimmer, sneller en effectiever te opereren. Door data beter te benutten en AI-toepassingen te integreren in onze processen en dienstverlening, vergroten we onze wendbaarheid.

Benodigde investering op korte termijn, ruimte voor overweging i.r.t. lange termijn

Investeren in AI en datagedreven werken is cruciaal om Olst-Wijhe toekomstbestendig te maken en te houden. Deze technologieën zijn bepalend voor een efficiënte, wendbare en moderne organisatie. Indien we nu niet starten met investeren, ontstaat het reële risico dat Olst-Wijhe achterblijft op digitaal vlak, wat onze dienstverlening en bestuurlijke slagkracht op termijn kan verzwakken.

Tegelijkertijd erkennen we dat deze ontwikkelingen gepaard gaan met onzekerheden: de technologie is (relatief) nieuw, de impact op onze processen moet zich nog bewijzen en nationale en internationale wetgeving is in beweging. Daarom kiezen we voor een gefaseerde aanpak. We vragen nu een bedrag voor 2026 om gecontroleerd ervaring op te doen, resultaten te meten en risico's beheerst te nemen.

Uw college en raad ontvangt eind 2026 of uiterlijk in het eerste kwartaal van 2027 een evaluatie van de eerste fase van de digitale transformatie, inclusief inzicht in de bereikte resultaten en de actuele stand van zaken. Op basis van deze evaluatie doen wij concrete voorstellen voor de benodigde investeringen in 2027 en de daaropvolgende jaren. Deze vervolginvesteringen zijn onvermijdelijk om de digitale transformatie structureel te verankeren, in het financiële overzicht geven wij daarom al wel een doorkijk voor 2027 en 2028 o.b.v. de kennis die we nu hebben. Door deze gefaseerde aanpak kunnen wij deze investeringen onderbouwen met kennis en ervaring uit het eerste jaar, zodat uw college en uw raad op basis van een zorgvuldig afgewogen besluitvorming kan handelen. Ook zorgt u er als college voor dat we deze bestuursperiode afsluiten met een gezonde financiële basis én dat de gemeente voorbereid is op de toekomst. Zo kan het college d.m.v. de gefaseerde aanpak ook ruimte bieden aan het volgende college en de volgende raad om richting mee te geven.

We werken op dit moment aan onze nieuwe website om onze dienstverlening te actualiseren. We zetten hierbij AI in, waar het mogelijk is om daarmee kwaliteit en efficiency in het beheer te vergroten. Het gegevensfundament DOWR waaraan we de afgelopen tijd hard hebben gewerkt, is inmiddels bijna gereed om te vullen met data. We zijn begonnen met de voorbereidingen voor een datastrategie, die ons helpt bij het duurzaam ontsluiten van databronnen op het gegevensfundament.

Doelen en bijbehorende resultaten voor 2026-2028:

- *Behouden en versterken positie binnen DOWR:* Juist als compacte gemeente is het inzetten van AI van grote meerwaarde. AI is een kans om kwetsbaarheden te verminderen, de kwaliteit te verhogen, kennis te versterken en uiteindelijk kosten te verlagen en kansen voor medewerkers te vergroten. Door deze nieuwe technologie te implementeren, innoveren we met AI als enige binnen de DOWR-samenwerking en kunnen we daarmee onze positie vervullen als proeftuin (zie definitie hieronder). Daarmee hebben we onze samenwerkingspartners iets te brengen en versterken wij onze positie in dit verband.
- *Datagedreven besluitvorming:* Beleidskeuzes worden onderbouwd met data via dashboards/informatieproducten, wat leidt tot transparantie en bestuurlijke betrouwbaarheid. Dit is ook een nadrukkelijke wens vanuit de raad; om doelstellingen meetbaar en smart te maken.

- *AI verbetert kwaliteit en efficiency:* We werken alle processen generiek uit, waarmee we gericht AI in processen in kunnen zetten. Daarmee kunnen we processen versnellen en kwaliteit borgen.
- *Verbeterde dienstverlening:* Wanneer we de data op orde hebben, kunnen we het online portaal voor inwoners open zetten, d.w.z. een persoonlijke internetpagina voor inwoners. Daarmee kunnen inwoners hun zaken online inzien en sneller en gericht geholpen worden. Ook de vernieuwde website met AI integratie, draagt bij aan verbeterde dienstverlening aan onze inwoners.
- *Versterking digitale vaardigheden:* Goed met software en data kunnen werken is een belangrijke basis om ook met AI te kunnen werken, we versterken de digitale vaardigheden van medewerkers. Waaronder ook datageletterdheid en AI-geletterdheid (wat we wettelijk verplicht zijn).
- *Verbeterde sturing op strategische doelen:* Dashboards bieden realtime inzicht in maatschappelijke opgaven zoals woningbouw en zorggebruik, waardoor proactieve sturing mogelijk wordt.

Proeftuin

Een proeftuin is de rol waarin Olst-Wijhe binnen de DOWR-samenwerking fungeert als gemeente die ruimte biedt voor het uitproberen van nieuwe (digitale) ontwikkelingen. Dit betekent dat Olst-Wijhe experimenteert met en implementeert innovatieve technologieën, zoals AI en datagedreven werken, om deze vervolgens te delen met samenwerkingspartners. Het zijn van een proeftuin versnelt de digitale transformatie, maakt het mogelijk toepassingen te testen en draagt bij aan het ontwikkelen van kennis en best practices die breder inzetbaar zijn binnen het samenwerkingsverband.

Bij het onderdeel digitale transformatie worden drie scenario's geschetst waar een bestuurlijke keuze over gemaakt dient te worden:

Scenario 1: Terugschalen

Dit scenario is de meest minimale variant van het programma Digitale transformatie. We gaan in dit scenario verder met de ontwikkelingen die we al hebben ingezet; zoals het Datagedreven werken met behulp van het gegevensfundament en de lijn die we met Datagedreven werken al in hebben gezet, naar aanleiding van het collegebesluit in 2021. We richten ons niet op het efficiënter en slimmer werken met AI, maar gebruiken alleen de basisvariant van CoPilot, die op dit moment in het basispakket van Microsoft zit. Dit betekent dat we nieuwe medewerkers basis trainingen moeten geven, voor het gebruik van CoPilot en verder niet breed inzetten op het verbeteren van digivaardigheid van onze medewerkers. In dit scenario spelen we niet in op landelijke trends op het gebied van Datagedreven werken en AI en maken we daar dus geen slim gebruik van.

Dit scenario heeft nadelige gevolgen voor onze positie binnen de DOWR-samenwerking, waar wij op dit moment als compacte gemeente worden gezien als proeftuin voor nieuwe ontwikkelingen, omdat dit bij ons sneller en beter geïmplementeerd kan worden. Wanneer we niet inzetten op Digitale transformatie, hebben we minder te brengen in deze samenwerking. Daarnaast bouwen we niet voort op het eerdere besluit over het zijn van een netwerkgemeenten. Dit scenario brengt het risico met zich mee dat de gemeente onvoldoende toekomstbestendig is, doordat we niet tijdig inspelen op technologische en wettelijke ontwikkelingen én niet inspelen op nieuwe wetgeving (op AI-vlak) die zal komen. Hierdoor kan onze wendbaarheid en slagkracht in een steeds digitaler wordende samenleving aanzienlijk afnemen.

Scenario 2: Verantwoord meebewegen

In dit scenario gaat verder dan scenario 1. In dit scenario zetten we in op bredere uitrol en inzet van Datagedreven werken. In dit scenario zetten we wel in AI. Het inzetten van AI vraagt om een integrale en consistente aanpak: het is niet mogelijk om hier slechts beperkt op in te zetten. Als je aan de slag wilt met AI vraagt dat een investering in de techniek als ook een investering in de ondersteuning van de organisatie om dit mogelijk te maken en effectief te borgen. In dit scenario werken we niet alleen aan het bouwen van agents om repetitieve taken en administratieve werkzaamheden uit te voeren, maar we gaan ook aan de slag met het inzetten van AI binnen processen, waarmee we processen sneller en kwalitatief beter doorlopen. AI en Datagedreven werken hebben een sterke wisselwerking op elkaar. Daar maken we in dit scenario nog niet optimaal gebruik van, dat zit in het derde scenario. We gaan actief met digitalisering aan de slag, maar zijn selectief in adoptie. Het verschil tussen dit scenario en het derde scenario zit hem vooral

in doorlooptijd van thema's en projecten. We zetten AI in om efficiënter te werken en lopen mee in de ontwikkelingen binnen digitalisering. Met dit scenario hebben we binnen onze DOWR-samenwerking op AI gebied wat te brengen, wat onze samenwerking verstevigd.

Scenario 3: Innovatieve koploper

In dit scenario zetten we de digitale middelen zo optimaal en efficiënt mogelijk in. Als slimme gemeente zijn we een snelle volger van nieuwe digitale ontwikkelingen zoals AI. We zijn proactief, innovatief en gebruiken onze korte lijnen als kleine gemeente om digitalisering slim voor ons in te zetten. Ten opzichte van scenario 2 kunnen we door extra inzet op AI en datagedreven werken in de implementatie versnellen. We zetten in op landelijke ontwikkelingen en open hiermee zelfs voor t.o.v. veel andere gemeenten in Nederland. Deze versnelling vraagt echter ook om een organisatorische inspanning. Naast andere lopende ambities is het een uitdaging om deze versnelling volledig kunnen realiseren zonder dat dit gevolgen heeft voor haalbaarheid en kwaliteit van het totale werkpakket van onze gemeente. Daarbij is het van belang oog te houden voor de draagkracht van medewerkers en de vele ontwikkelingen die op onze gemeente af komen.

Elk scenario kent een ander ambitieniveau en bijbehorende investering. Het college wordt gevraagd hierin een bestuurlijke keuze te maken, passend bij de gewenste positionering van Olst-Wijhe in het huidige digitale tijdperk.

Wat levert Datagedreven werken o.a. concreet op?

1. Duurzaam gebruikmaken van data: gegevensfundament

Met behulp van ons DOWR Gegevensfundament kunnen we duurzaam data ontsluiten, waarmee we dashboards/informatieproducten kunnen maken, waarmee we realtime ontwikkelingen kunnen volgen en zelfs mogelijke scenario's kunnen doorberekenen. Met het gegevensfundament kunnen we informatieproducten zoals rapportages en analyses binnen de drie gemeenten hergebruiken/delen.

2. Groenbeheer op basis van data

Met satellietbeelden en drones wordt de gezondheid van bomen en groenvoorzieningen continu gemonitord. Hierdoor kan onderhoud preventief worden ingepland, in plaats van pas na klachten. Dit zorgt voor een aantrekkelijkere leefomgeving en voorkomt hoge kosten door achterstallig onderhoud.

3. Slimme inzet van buurtinitiatieven

Door data over leefbaarheid, meldingen en bewonersinitiatieven te combineren, ziet de gemeente waar extra ondersteuning nodig is. Buurtbudgetten worden gericht ingezet in wijken met minder sociale samenhang. Dit vergroot de betrokkenheid en versterkt het noaberschap.

4. Woningbouw afgestemd op behoefte

Door data over demografie, verhuisbewegingen en woningaanvragen te analyseren, kan de gemeente beter voorspellen welke woningtypen nodig zijn. Dit voorkomt leegstand en zorgt dat jongeren en ouderen in de gemeente kunnen blijven wonen.

5. Leefbaarheidsmonitor per wijk

Met data uit meldingen, verkeersdrukte en sociale indicatoren wordt een leefbaarheidsdashboard ontwikkeld. Dit geeft inzicht in waar overlast of drukte toeneemt. De gemeente kan sneller ingrijpen en inwoners zien transparant hoe hun wijk zich ontwikkelt.

6. Focus op maatschappelijke impact

Door data over inwonersbehoeften en beleidsresultaten te koppelen, kan de gemeente sturen op wat écht effect heeft. Bijvoorbeeld: welke initiatieven verminderen armoede of vergroten participatie? Dit maakt keuzes beter onderbouwd en zichtbaar.

Wat levert het werken met AI o.a. concreet op?

1. Proactieve en efficiënte dienstverlening

Voorspellende modellen helpen bij het anticiperen op behoeften van inwoners, zoals afvalinzameling, onderhoud van infrastructuur en buitenruimte. Gemeenten kunnen hierdoor sneller en gericht handelen.

2. Gepersonaliseerde communicatie en interactie

AI maakt communicatie op maat mogelijk richting bedrijven en externe partners. Inwoners ontvangen informatie in begrijpelijke taal (B1-niveau) en passende tone of voice.

3. Slimme beleidsvorming en samenwerking

AI analyseert grote hoeveelheden data en identificeert trends en patronen. Ondersteunt bij beleidsbeslissingen en het plannen van gezamenlijke projecten met externe partijen.

4. Automatisering van administratieve processen

Automatisch genereren van rapportages, transcriberen van verslagen, gegevensanalyse en vergaderplanning. Repetitieve taken worden geautomatiseerd, waardoor medewerkers meer tijd hebben voor strategische samenwerking en innovatie.

5. Verminderen van kwetsbaarheid en verbeteren van bereikbaarheid

Virtuele assistenten en chatbots (online en fysiek) beantwoorden 24/7 vragen van inwoners. Ondersteuning bij eerstelijns gemeentelijke (aanvraag)processen, zoals het aanvragen van een paspoort of het melden van overlast.

6. Procesoptimalisatie

Wanneer processen goed zijn vastgelegd, kunnen (delen van) deze processen worden geautomatiseerd. Denk aan data-invoer, facturatie en documentverwerking.

7. Verhogen van kwaliteit en inclusiviteit

AI verbetert de kwaliteit van communicatie-uitingen en helpt bij het stellen en meten van duidelijke doelen via KPI's. Automatische foutdetectie en correctie bij bijvoorbeeld invoer van persoonsgegevens. AI-gestuurde vertaalservices verminderen taalbarrières en bevorderen **inclusieve dienstverlening**.

8. Versterken van kennis en medewerkersontwikkeling

AI-zoekmachines helpen medewerkers sneller relevante informatie te vinden. Automatisering van routinetaken geeft ruimte voor strategisch en creatief werk. Dynamische kennisbanken worden automatisch bijgewerkt met nieuwe inzichten en best practices. AI genereert waardevolle inzichten uit data en voorspelt toekomstige ontwikkelingen.

9. Kostenreductie en duurzaam beheer

AI voorspelt onderhoudsbehoeften van gemeentelijke infrastructuur (wegen, bruggen, gebouwen). Voorkomt dure reparaties en verlengt de levensduur van assets via sensoren en algoritmes die slijtage detecteren.

Tijdelijk versterken uitvoeringskracht van de organisatie

- *Teams op orde tot en met 2028:* Tijdelijke versterking van teams zorgt ervoor dat zij kunnen meebewegen met de organisatieontwikkeling en digitale transformatie, waardoor de ingezette koers haalbaar blijft en resultaten daadwerkelijk gerealiseerd worden.
- *Geen nieuwe aanvragen op personeel met uitzondering van autonome groei of bestuurlijke keuzes i.r.t. bijv. nieuw beleid:* De inzet is gericht op gerichte versterking van bestaande onderdelen, zonder uitbreiding van formatie.
- *Formatie op orde:* De tijdelijke inzet zorgt voor een formatie die aansluit bij de benodigde ontwikkeling, zonder structurele groei, en bereidt de organisatie voor op duurzame borging van taken en verantwoordelijkheden.

KADER

- *Toekomstbestendig Olst-Wijhe:* De gemeenteraad heeft in februari 2024 gekozen voor het scenario van de netwerkgemeente, met een compacte, wendbare organisatie die haar kracht haalt uit samenwerking en digitale middelen. Dit voorstel sluit daarop aan en geeft verder invulling aan die koers.
- *Visie Datagedreven werken:* De visie Datagedreven werken welke in 2021 is vastgesteld door het college. Datagedreven werken is randvoorwaarde voor het realiseren van maatschappelijke opgaven en het zijn van een toekomstbestendige organisatie. Dit voorstel werkt verder uit wat er precies nodig is in de komende jaren.
- *Wettelijke kaders digitale transformatie:* Wet Open Overheid (WOO), Wet Elektronische Publicaties (WEP), Archiefwet, Wet Modernisering Elektronisch en Bestuurlijk Verkeer (WMEBV), Wet Digitale toegankelijkheid en AI-pact. Aan deze wetten moeten we als gemeente voldoen.
- *Besluit inrichting directie:* Bij het besluit over de inrichting van een toekomstbestendige organisatie is gekozen voor een éénhoofdige directie ondersteund door tijdelijke

programmatische inzet. Dit voorstel geeft invulling aan de verdere doorontwikkeling van de organisatie die nodig is.

- *Kadernota 2026-2029*: Bij de presentatie van de kadernota 2026 is een 'package deal' gepresenteerd met daarin eenmalige incidentele investering met daaraan gekoppeld een structurele bezuiniging op de bedrijfsvoering.
- *Programmabegroting 2026–2029*: Bij de programmabegroting 2026-2029 is aangegeven dat bovengenoemde structurele bezuiniging in samenhang moet worden bekeken met de investering in de organisatie en de benodigde digitale transformatie van de organisatie. Voorliggend voorstel gaat daarop in.

ARGUMENTEN VOOR

Argumenten voor beslispunt 1: Ten aanzien van digitale transformatie te kiezen voor scenario 2: Verantwoord meebewegen met ontwikkelingen.

- 1.1 *Landelijke ontwikkelingen vragen om meebewegen*: Ontwikkelingen op het gebied van AI en Datagedreven werken gaan snel. Door nu te investeren, voorkomt Olst-Wijhe achterstand en blijft de organisatie bestuurlijk en ambtelijk relevant.
- 1.2 *Eerder gemaakte strategische keuze om te investeren in digitale wendbaarheid*
De digitale transformatie is een bewuste strategische koers die al eerder in ingezet voor onze gemeente (visie en plan van aanpak 2021 en 2022 en bijbehorende investeringen). Investeren hierin is noodzakelijk om als compacte gemeente toekomstbestendig te blijven opereren.
- 1.3 *DOWR-samenwerking versterken*: Door te investeren in digitale transformatie versterkt Olst-Wijhe haar positie binnen het DOWR-samenwerkingsverband. Juist omdat we een compacte gemeente zijn, kunnen we makkelijker innoveren, waar onze samenwerkingspartners voordeel van krijgen. Dat verstevigt onze positie binnen de samenwerking. We leveren actief een bijdrage aan gezamenlijke innovatie.
- 1.4 *Toekomstbestendigheid borgen*: AI en Datagedreven werken zijn i.r.t. de keuze voor netwerkgemeente randvoorwaardelijk om kwetsbaarheden te verminderen, de kwaliteit te verhogen, kennis te versterken en uiteindelijk kosten te verlagen. Als we kiezen voor scenario 1, moeten we opnieuw onderzoeken of we nog toekomstbestendig zijn.

Argumenten voor beslispunt 2:

De raad voor te stellen om:

- a. Een incidenteel budget van in totaal €683.000 beschikbaar te stellen voor doorontwikkeling van de organisatie, verdeeld over € 240.000 in 2026, € 246.000 in 2027 en € 197.000 in 2028
- b. Een incidenteel budget van €389.000 in 2026 beschikbaar te stellen en een structureel budget beschikbaar te stellen voor de digitale transformatie van € 89.000 in 2026, conform scenario 2. Op basis van een tussenevaluatie eind 2026/begin 2027 wordt een voorstel gedaan voor het ambitieniveau en de daaraan gekoppelde vervolginvesteringen voor de jaren daarna.
- c. Een incidenteel budget van €140.000 beschikbaar te stellen voor het tijdelijk versterken van de uitvoeringskracht van de organisatie, verdeeld over €80.000 in 2026, €30.000 in 2027 en €30.000 in 2028.
- d. De incidentele kosten te dekken via een onttrekking uit de reserve nader te bestemmen middelen, de structurele kosten ten laste van het begrotingssaldo te brengen en beide te verwerken via een begrotingswijziging in 2026.
- e. De structurele bezuiniging van €500.000 op de bedrijfsvoering te verwerken in de kadernota 2027–2030.
- f. De incidentele investering los te koppelen van de motie externe inhuur.

Incidentele budgetten (zie ook argumenten 1.1-1.4.):

- 2.1 *Reeds vastgestelde taakstelling en randvoorwaardelijke investering*: De besparing is al ingeboekt om de meerjarenbegroting sluitend te maken in de begroting 2026-2029. De voorgestelde doorontwikkeling van de organisatie is noodzakelijk om de structurele bezuiniging van € 500.000 op de bedrijfsvoering (vastgesteld bij kadernota 2026-2029) daadwerkelijk te realiseren; zonder deze impuls is de besparing niet haalbaar.
- 2.2 *In lijn met eerder vastgesteld programma*: De inzet sluit aan bij het programma Toekomstbestendig Olst-Wijhe, waarmee de raad al heeft ingestemd en dat richting geeft aan de gewenste organisatieontwikkeling.

- 2.3 *Transitiefase van het sturingsmodel en versterking via actieprogramma:* De investering maakt het mogelijk om de omslag te begeleiden (in houding en gedrag) die nodig is om volgens de principes en de uitgangspunten van het sturingsmodel zoals die zijn vastgesteld in 2024 te werken. Hierdoor kan integraal gestuurd kan worden op opgaven, middelen en resultaten. Dit gebeurt middels het actieprogramma Doorontwikkeling Organisatie dat zich richt op strategisch vermogen, efficiëntie, innovatiekracht en samenwerking — cruciale elementen voor een toekomstbestendige organisatie.
- 2.4 *Benodigde investering versterkt tijdelijk de uitvoeringskracht van de organisatie.* De benodigde investering is gericht op het duurzaam oplossen van een aantal weeffouten in de organisatie. Het gaat dan om de tijdelijke inzet van een ervaren sparringspartner, deze persoon ondersteunt de ontwikkeling van de planeconoom en draagt bij aan inhoudelijke borging en continuïteit. Daarnaast gaat het om de inzet van een projectleider kostendekkendheid leges. Door dit proces omtrent de leges slimmer en efficiënter in te richten en waar mogelijk te automatiseren kan tijd worden bespaard en kan de kwaliteit van het (leges)instrumentarium worden vergroot. We kunnen dan beter sturen op inkomsten en uitgaven en de kostendekkendheid van onze tarieven én we borgen deze taken structureel goed in de organisatie.
- 2.5 *Tijdelijke impuls, geen structurele uitbreiding:* De voorgestelde inzet is tijdelijk van aard en staat los van structurele formatie-uitbreiding. Hiermee wordt gericht geïnvesteerd in het versterken van de basis zonder langdurige verplichtingen.

Voorliggend voorstel loskoppelen van motie externe inhuur:

- 2.6 *Inhoudelijk onderscheid inhuur:* De voorgestelde investering betreft een gerichte impuls voor organisatieontwikkeling en digitalisering, en is daarmee gericht op structurele verbetering van de organisatie. Dit valt buiten de scope van reguliere externe inhuur zoals bedoeld in de motie.
- 2.7 *Voorkomen van onnodige beperking:* Het koppelen van deze investering aan de motie kan leiden tot onterechte beperkingen in de uitvoering van noodzakelijke ontwikkelopgaven, terwijl de motie primair gericht is op beheersing van tijdelijke inhuur.
- 2.8 *Ruimte binnen de motie:* De motie bevat een hardheidsclausule voor uitzonderingen. Door de investering los te koppelen, blijft het college in positie om deze ruimte gericht te benutten indien nodig.

ARGUMENT TEGEN

Beslispunt 1: Ten aanzien van digitale transformatie te kiezen voor scenario 2: Verantwoord meebewegen met ontwikkelingen.

Kiezen voor scenario 1:

- 1.1 *Scenario 1 ondermijnt het beeld van toekomstbestendigheid.* Door niet te investeren in digitale transformatie ontstaat het risico dat Olst-Wijhe opnieuw als kwetsbare organisatie wordt gezien, terwijl juist is ingezet op het versterken van strategisch vermogen en wendbaarheid.
- 1.2 *Scenario 1 geeft geen vervolg aan gemaakte afspraken DOWR:* Het stoppen met doorontwikkelen betekent dat Olst-Wijhe zich terugtrekt uit eerder gemaakte afspraken over gezamenlijke innovatie. Dit kan de samenwerking onder druk zetten en onze positie binnen DOWR verzwakken.
- 1.1 *Scenario 1 vraagt minimale investering:* Hoewel niet toekomstbestendig, kan scenario 1 vanuit kostenoverwegingen aantrekkelijk lijken. In een sluitende begrotingssituatie kan de raad besluiten om beschikbare middelen anders te prioriteren wat ten koste zal gaan van lange termijn slagkracht en innovatievermogen.
- 1.2 *Onderzoeken laten ook onzekerheid AI zien:* Er zijn ook onderzoeken of artikelen die laten zien dat het gebruik van AI bij de overheid gepaard gaat met risico's door onvoldoende inzicht in werking en risico's van systemen, waardoor betrouwbaarheid, transparantie en naleving van wetgeving niet gegarandeerd zijn.

Kiezen voor scenario 3:

- 1.3 *Organisatie kan de hoeveelheid en het tempo van de ontwikkeling niet aan:* Scenario 3 biedt kansen voor profilering, maar het tempo en de omvang van digitale ontwikkelingen vragen om voldoende interne verandercapaciteit en bestuurlijke draagkracht. Zonder deze randvoorwaarden bestaat het risico dat de organisatie overvraagd raakt.
- 1.4 *Bij scenario 3 ontstaat risico op afhankelijkheid van externe expertise:* Vooruitlopen bij digitale transformatie vereist specialistische kennis. Bij onvoldoende interne borging ontstaat het risico

dat de gemeente structureel afhankelijk wordt van externe partijen voor essentiële taken en continuïteit.

- 1.5 *Zichtbare opbrengsten zijn niet direct meetbaar t.o.v. scenario 2:* De potentie van AI en datagedreven werken is groot, maar de effecten zijn vaak pas op langere termijn zichtbaar. Dit kan leiden tot terughoudendheid bij investeringsbesluiten en het onderwaarderen van strategische impact.

Beslispunt 2:

De raad voor te stellen om:

- a. Een incidenteel budget van in totaal €683.000 beschikbaar te stellen voor doorontwikkeling van de organisatie, verdeeld over € 240.000 in 2026, € 246.000 in 2027 en € 197.000 in 2028.
- b. Een incidenteel budget van €389.000 in 2026 beschikbaar te stellen en een structureel budget beschikbaar te stellen voor de digitale transformatie van € 89.000 in 2026, conform scenario 2. Op basis van een tussenevaluatie eind 2026/begin 2027 wordt een voorstel gedaan voor het ambitieniveau en de daaraan gekoppelde vervolginvesteringen voor de jaren daarna.
- c. Een incidenteel budget van €140.000 beschikbaar te stellen voor het tijdelijk versterken van de uitvoeringskracht van de organisatie, verdeeld over €80.000 in 2026, €30.000 in 2027 en €30.000 in 2028.
- d. De incidentele kosten te dekken via een onttrekking uit de reserve nader te bestemmen middelen, de structurele kosten ten laste van het begrotingssaldo te brengen en beide te verwerken via een begrotingswijziging in 2026.
- e. De structurele bezuiniging van €500.000 op de bedrijfsvoering te verwerken in de kadernota 2027–2030.
- f. De incidentele investering los te koppelen van de motie externe inhuur.

Niet aanvragen van budgetten i.r.t. omgevingswet:

- 2.1 *Beperkte voorspelbaarheid van Rijksbudgetten i.r.t. budget omgevingswet:* Als Rijksmiddelen uitblijven of lager uitvallen, kan dit leiden tot vertraging of het niet uitvoeren van taken i.r.t. de uitvoering van het omgevingsplan.

Incidentele budgetten:

- 2.2 *Geen directe urgentie zichtbaar:* De organisatie functioneert momenteel zonder deze investering en zijn er geen acute problemen; de noodzaak is vooral strategisch en toekomstgericht, de effecten van niet investeren zijn pas op langere termijn merkbaar
- 2.3 *Onzekere ontwikkelingen:* Hoewel de huidige inzet tijdelijk is, zijn er continue ontwikkelingen waar we als gemeente op moeten inspelen op digitaal gebied. Er is een kans dat we tot de conclusie komen dat een aantal functies in de toekomst toch structureel zijn, denk aan rollen op het gebied van privacy, ethiek.

Voorliggend voorstel loskoppelen van motie externe inhuur:

- 2.4 *Inhoudelijk onderscheid:* Hoewel de investering inhoudelijk verschilt van reguliere inhuur, kan het voor de raad lastig zijn om het onderscheid scherp te maken. Dit kan leiden tot verwarring over de toepassing van de motie.
- 2.5 *Voorkomen van onnodige beperking:* Door de investering los te koppelen, ontstaat het risico dat de raad het gevoel krijgt dat het college de motie omzeilt. Dit kan het draagvlak voor de investering onder druk zetten.

Hoewel bij elk van de beslispunten reële aandachtspunten zijn benoemd, wegen deze niet op tegen de inhoudelijke en strategische argumenten vóór. De argumenten tegen worden zorgvuldig ondervangen door tijdelijke inzet, monitoring, afwegingsmomenten en inhoudelijke borging. Daartegenover staan stevige en samenhangende argumenten vóór: de investeringen zijn direct gekoppeld aan eerder vastgestelde beleidskaders, zoals het programma Toekomstbestendig Olst-Wijhe, de visie op digitale transformatie en de taakstelling uit de kadernota. Ze dragen bij aan het realiseren van structurele besparingen, het versterken van digitale wendbaarheid en het toekomstbestendig positioneren van de organisatie binnen DOWR. Gezien de urgentie van de opgaven, de snelheid van externe ontwikkelingen en het momentum dat nu beschikbaar is — zowel inhoudelijk als financieel — achten wij/het college het noodzakelijk en verantwoord om dit voorstel integraal aan uw raad voor te leggen.

RISICO'S

1. Rol proeftuin niet geformaliseerd

Risico: Olst-Wijhe investeert in digitale transformatie om toekomstbestendig te kunnen zijn. Daarnaast vullen we hiermee ook de rol in voor de DOWR-samenwerking als 'proeftuin'. Deze rol is echter niet geconcretiseerd en kan daardoor leiden tot onduidelijkheid over verwachtingen en onvoldoende benutting van investeringen.

Beheersmaatregel: Er worden duidelijke afspraken gemaakt over de rol van Olst-Wijhe binnen DOWR, met name als proeftuin. Deze afspraken worden vastgelegd in afstemming met de directies van de betrokken gemeenten.

2. Arbeidsmarktkrapte en beschikbaarheid van expertise

Risico: Het aantrekken van tijdelijke functies zoals procesmanager, realisatiemanager AI en specialistische ondersteuning kan moeizaam verlopen door krapte op de arbeidsmarkt.

Beheersmaatregel: Door tijdige werving, het aantrekkelijk positioneren van Olst-Wijhe als ontwikkelgemeente en het benutten van regionale samenwerking wordt de kans op succesvolle invulling vergroot.

3. Risico investering

Risico: De investering wordt incidenteel gedekt uit de algemene reserve, waardoor de solvabiliteit tijdelijk daalt. Daarnaast is onzeker of de structurele besparing van €500.000 volledig wordt gerealiseerd, wat de verhouding tussen kosten en opbrengsten onder druk kan zetten. Kosten vanaf 2029 zijn nog niet inzichtelijk door snelle technologische ontwikkelingen en omdat op diverse punten nog op een later moment besluiten nodig zijn over structurele borging van taken.

Beheersmaatregel: Dit risico wordt beperkt door tussentijdse monitoring van zowel de voortgang van het actieprogramma als de realisatie van bezuinigingsmaatregelen via de reguliere P&C-cyclus. Indien blijkt dat resultaten achterblijven, worden aanvullende maatregelen of bijsturing tijdig aan het college en de raad voorgelegd.

4. Onzekerheid over Rijksmiddelen voor de Omgevingswet

Risico: We vragen nu geen middelen aan voor de uitvoering van de omgevingswet voor 2027 en 2028. De beschikbaarheid van Rijksbudgetten voor 2027 en 2028 is nog niet gegarandeerd, wat maakt dat we op een later moment toch budget moeten aanvragen voor de benodigde werkzaamheden. Dit kan de uitvoering van het omgevingsplan kan vertragen.

Beheersmaatregel: De gemeente monitort actief de ontwikkelingen rondom Rijksmiddelen. Besluitvorming over aanvullende inzet wordt gekoppeld aan de jaarrekening 2025, zodat op basis van actuele informatie een afgewogen keuze kan worden gemaakt.

5. Raad stemt niet in met het loskoppelen van de motie externe inhuur

Risico: De raad kan besluiten niet akkoord te gaan met het voorstel om de incidentele investering los te koppelen van de motie externe inhuur. Dit kan leiden tot vertraging in besluitvorming of het niet beschikbaar stellen van middelen, waardoor noodzakelijke ontwikkelopgaven niet kunnen worden uitgevoerd.

Beheersmaatregel: Het college onderbouwt het inhoudelijke onderscheid tussen reguliere inhuur en ontwikkelinvesteringen helder in het voorstel en in de communicatie richting de raad.

6. Politiek-bestuurlijk risico bij afwijzing van het voorstel

Risico: Indien de raad niet instemt met (delen van) het voorstel, komt de samenhang tussen investering en bezuiniging onder druk te staan.

Beheersmaatregel: Het voorstel wordt als één samenhangend geheel aangeboden, met duidelijke koppeling tussen de onderdelen en onderbouwing van de noodzaak en urgentie. Daarnaast wordt ingezet op actieve communicatie en toelichting richting raad d.m.v. een beeldvormende sessie.

7. Risico provinciaal toezicht

Risico: Indien de provincie niet instemt met de aanpak van de voorgestelde bezuiniging (zie financiën), komt de samenhang tussen investering en bezuiniging onder druk te staan.

Beheersmaatregel: In de uitwerking van de bezuinigingsmaatregelen wordt nadrukkelijk aangesloten bij de kaders en verwachtingen van de provincie. Daarbij wordt tijdig bestuurlijk afgestemd en wordt de voortgang transparant gemonitord via de reguliere planning- en controlcyclus, zodat eventuele zorgen vroegtijdig kunnen worden geadresseerd.

FINANCIËN

In bijlage 1(financieel overzicht) is een overzicht van de gevraagde investeringen opgemaakt per scenario.

Kosten onderverdeeld per jaar voor scenario 2:

	2026	2027	2028	2029	Toelichting
<i>Door-ontwikkeling organisatie</i>	Incidenteel: €240.000	Incidenteel: €246.000	Incidenteel: €197.000	€0	We investeren gericht in de doorontwikkeling van onze organisatie, met vier samenhangende doelen: strategisch vermogen, efficiënter werken, innovatief en digitaal wendbaar zijn, en een cultuur van samenwerking en resultaatgerichtheid. Daarnaast zetten we incidenteel in op basisactiviteiten zoals teamontwikkeling, intervisie en opleidingen om verbeteringen duurzaam te borgen. Tot slot verbeteren we structureel onze werkprocessen met tijdelijke inzet van een procesmanager, als fundament voor efficiëntie, digitalisering, datagedreven werken en verantwoord gebruik van AI.
<i>Digitale transformatie</i>	Incidenteel: €389.000 Structureel: € 89.000	Indicatieve incidentele kosten: €467.000 Indicatieve structurele kosten: 139.000	Indicatieve incidentele kosten: €443.000 Indicatieve structurele kosten: € 138.000	P.M.	Datagedreven werken: We investeren in het vormgeven van benodigde datarollen, een FME-server en nieuwe dashboards om het gegevensfundament te benutten, datakwaliteit te verbeteren en ethische aspecten van digitalisering te onderzoeken. AI: De organisatie zet in op AI-geletterdheid, implementatie van AI-agents en een realisatiemanager om werkprocessen te optimaliseren, ondersteund door licenties en samenwerking binnen de DOWR-vakgroep AI. Ondersteunende functies: Voor een succesvolle digitale transformatie is tijdelijke versterking nodig binnen HR, informatiebeheer-, en management en de webredactie om de ontwikkelingen op het gebied van datagedreven werken en AI te ondersteunen en cruciale processen te borgen.
<i>Tijdelijk versterken van de uitvoeringskracht van de organisatie</i>	Incidenteel €80.000	Incidenteel: €30.000	Incidenteel: €30.000	€0	Op een tweetal gebieden is tijdelijk extra uitvoeringskracht in onze organisatie nodig. Het gaat om een sparringspartner t.b.v. vakvolwassenheid van onze planeconoom en een projectleider die aan de slag gaat met de optimalisatie van het legesproces en de structurele borging. Deze tijdelijke inzet is cruciaal om kwaliteit, kostendekkendheid en automatisering te verbeteren, terwijl we structurele oplossingen en samenwerking met Raalte onderzoeken.
TOTAAL	Incidenteel: €709.000 Structureel: €89.000	Incidenteel: €743.000 Structureel: €139.000	Incidenteel: €670.000 Structureel: €138.000	P.M	

De opgenomen bedragen voor digitale transformatie voor 2027 en 2028 zijn indicatief en gebaseerd op de huidige inzichten. Deze worden bijgesteld op basis van de tussenevaluatie eind 2026/begin 2027 en het ambitieniveau op dat moment.

Dekking uit de reserve nader te bestemmen middelen

De incidentele kosten voor dit voorstel worden gedekt uit de reserve nader te bestemmen middelen. Voor 2026, 2027 en 2028 wordt respectievelijk € 709.000, € 276.000 en € 227.000 onttrokken. De structurele kosten komen ten laste van het begrotingssaldo. Dit heeft ook invloed op de reserve nader te bestemmen middelen, omdat het rekeningresultaat hierdoor lager wordt. De structurele kosten betreffen vooral de kosten op het vlak van de digitale transformatie en AI. Het gaat dan om personeel dat vermoedelijk ook na afloop van het project nodig is en server- en licentiekosten. Het betreft voor 2026 € 89.000. Zowel voor 2027, 2028 en 2029 zijn deze structurele en incidentele kosten voor de digitale transformatie als indicatief opgenomen, omdat gedurende 2026 duidelijk moet worden welke kosten er aan gekoppeld zijn voor een vervolg.

De reserve nader te bestemmen middelen wordt in drie jaar in totaal verminderd met € 1,2 miljoen. I.r.t. de solvabiliteit voldoen we hiermee nog (ruim) aan de uitgangspunten die vanuit de provincie gesteld worden en scoren we ook 'groen' volgens de monitor financiële conditie VNG daar waar het gaat om de verhouding tussen schuld en vermogen.

Realisatie structurele bezuiniging

Om de structurele bezuiniging van €500.000 op de bedrijfsvoering te realiseren, wordt een integrale aanpak gevolgd die bestaat uit vijf samenhangende categorieën:

1. *Natuurlijk verloop*

De bezuiniging wordt gedeeltelijk gerealiseerd door het optimaal benutten van natuurlijk verloop, d.w.z. het niet vervangen van medewerkers die met pensioen gaan. Het gaat hier dan o.a. om de financiële vertaling van het besluit van een tweehoofdige naar een éenhoofdige directie. Dit kan grotendeels worden meegenomen in de bezuiniging, met uitzondering van een aantal taken die worden opgevangen door andere medewerkers.

2. *Bij uitstroom: kritische heroverweging van taken*

Gemiddeld verlaten jaarlijks 17 medewerkers (exclusief pensioen) de organisatie. De gemiddelde loonsom per medewerker bedraagt €75.144. Dit biedt voldoende ruimte om kritisch te kijken naar of deze functies weer volledig opgevuld worden en/of er ruimte is om deze gedeeltelijk en/of anders in te vullen.

Bij uitdiensttreding wordt per functie beoordeeld of en hoe deze opnieuw wordt ingevuld. Daarbij wordt gekeken naar of er eventueel taken kunnen vervallen en/of op een andere manier samengevoegd kunnen worden binnen andere functies. Door taken te herverdelen en medewerkers breder inzetbaar te maken (netwerkgemeente), ontstaat flexibiliteit in de formatie. De beweging van specialist naar generalist wordt voor bepaalde functies actief ondersteund, mede door inzet van AI.

3. *Procesoptimalisatie*

Jaarlijks worden vijftien werkprocessen geanalyseerd en geoptimaliseerd. Door processen efficiënter in te richten (lean) en digitale technologie toe te passen (scenario 2 digitale transformatie vereist), wordt de uitvoeringskracht versterkt en ontstaat ruimte binnen de bestaande formatie om bijv. (autonome) ontwikkelingen op te vangen in de toekomst waar we wellicht anders extra capaciteit voor moeten inrichten. Wellicht blijkt dat er ook nog een optimalisatieslag te behalen is in applicaties.

4. *Positionering als netwerkgemeente en verbreding van functies*

De organisatie beweegt richting een netwerkgemeente, waarin we strategisch kiezen op welke gebieden we lokaal inzetten en waar we kunnen samenwerken. Dit vraagt om een andere inrichting van bepaalde functies: minder specialisatie, meer generalistische inzet. Door medewerkers breder inzetbaar te maken en expertise te bundelen, ontstaat ruimte in de formatie en flexibiliteit in de uitvoering.

5. *Interne mobiliteit en cultuurontwikkeling*

Interne mobiliteit wordt gestimuleerd om medewerkers breder inzetbaar te maken, wat kan leiden tot minder verloop (meer mogelijkheden binnen de organisatie) en verbeterde kennisdeling. Het draagt bij aan een cultuur van samenwerking en resultaatgericht werken. Gedwongen ontslagen zijn nadrukkelijk niet aan de orde.

De uitwerking van deze aanpak vindt gefaseerd plaats en wordt afgestemd met de raad via de reguliere planning- en controlcyclus. De bezuiniging is exclusief autonome ontwikkelingen, gemeentelijke groei en nieuwe opdrachten voortvloeiend uit bijvoorbeeld een bestuursakkoord.

PARTICIPATIE
N.v.t.

COMMUNICATIE
In de bijlage 2 vindt u het concept persbericht.

PLANNING EN UITVOERING

- 9 dec: Besluitvorming College
- 15 december 2025 – Beeldvormende avond met de raad.
- 19 januari 2026 – Oordeelsvormende behandeling in de raad.
- 9 februari 2026 – Besluitvormende raadsvergadering.
- Februari 2026 – Interne communicatie richting organisatie over het besluit en de vervolgstappen.
- Vanaf 2026 – Raad informeren over voortgang en bezuinigingsopgave via reguliere P&C-cyclus, met vervolg in kadernota 2027 en begroting 2027.