Oplegnotitie voor:	Algemeen Bestuur
Agendapunt:	6
Vergaderdatum:	5 november 2026
Onderwerp:	Koers GGD Flevoland
Soort taak:	Nader te bepalen taak
Behandeling:	Ter beeldvorming
(ambtelijk) Portefeuillehouder:	Mevrouw S. Kukenheim
Portefeuillehouder AB:	De heer E.J. Slootweg Maak een keuze
Steller:	H. Bos
Status:	Openbaar
Bijlagen:	1. Koersdocument (concept)

Voorstel

Voorgesteld wordt:

1. Kennis te nemen van het proces van de vorming van de Koers, met daarin ook de planning van de besluitvorming van het Algemeen Bestuur rondom de koers.
2. Kennis te nemen van de eerste lezing van de conceptkoers.
3. Een reflectie te geven over de conceptkoers.

Afgestemd met:	Datum:	Standpunt/advies:
Directie GGD Flevoland	6 oktober 2026	Inbrengen in AB
Ambtelijk Overleg	27-10-2026	Ambtelijk afgestemd
Dagelijks Bestuur	27-10-2026	Agenderen voor AB

Inleiding

Aanleiding en Resultaat

GGD Flevoland is in beweging. De organisatie wordt intern versterkt en afdelingen zijn aan het herijken om toekomstbestendig te zijn. Ook de buitenwereld verandert. Nieuwe wet- en regelgeving stellen eisen aan de organisatie. Landelijk en lokaal ligt de opdracht om de zorg toegankelijk te houden en het hoofd te bieden aan arbeidsmarkttekorten door samenwerking tussen het medisch en sociaal domein met speciale aandacht voor preventie en gezondheidsbevordering. GGD Flevoland werkt steeds meer samen met andere GGD'en om dienstverlening in de publieke gezondheid ook in de toekomst beschikbaar te stellen voor de bewoners van Flevoland.

Daarnaast is het voor gemeenten belangrijk om goed inzicht te hebben in de inhoudelijke agenda en de inkomsten en uitgaven van GGD Flevoland. Dit stelt het bestuur in staat om te sturen en de gemeenteraden om de publieke gezondheid goed te betrekken bij haar controlerende en kaderstellende rol.

Deze interne en externe factoren maken een herijking van beleid noodzakelijk. Het bestaande meerjarenbeleidsplan 2023-2029 geeft beperkt richting en het uitvoeringsplan 2023-2026 loopt dit jaar af en bleek beperkt bruikbaar als sturingsinstrument en wordt met een nieuwe Koers vervangen.

Met deze Koers kan directie en management sturing geven aan de ontwikkeling van de organisatie en de positionering van GGD Flevoland. Hierbij ontstaat met deze koers een helder beleidskader op basis waarvan de P&C-cyclus opnieuw vorm kan krijgen en er uitvoering kan worden gegeven aan de wens van de gemeenteraden om meer inzichtelijk te maken hoe met de inzet van middelen wordt

gestuurd op de maatschappelijke doelen en de wens van de accountant om beter zicht te geven of deze doelstellingen worden bereikt.

Het bestuur is middels deze koers beter in staat om te sturen op de maatschappelijke doelen, prioriteiten en agenda's die relevant zijn voor de publieke gezondheid, op de organisatie van GGD Flevoland en de positionering van GGD Flevoland in de zorgtransformatie.

Aansluiting van GGD-koers op gemeentelijke ambities

De koers van GGD Flevoland staat niet op zichzelf, maar sluit aan op de bestuurlijke ambities en het vigerende beleid van de Flevolandse gemeenten. De coalitie- en raadsakkoorden 2026–2030 laten een gedeelde ambitie zien op preventie, kansrijk en gezond opgroeien, mentale veerkracht, vitaal ouder worden en het versterken van de sociale basis. Ook het voorkomen van zwaardere zorg en jeugdhulp, het bevorderen van een gezonde en klimaatbestendige leefomgeving en de samenwerking tussen het medische, sociale en fysieke domein zijn terugkerende ambities. De gezamenlijke opgave is om gezondheidsproblemen zoveel mogelijk te voorkomen en zorg en ondersteuning ook op langere termijn toegankelijk te houden. Deze prioriteiten bevestigen en versterken een richting die ook verankerd ligt in het bestaande gemeentelijke beleid (zie de bijlage in koersdocument voor geraadpleegde beleidsdocumenten). Daarmee ligt er een stevige bestuurlijke en inhoudelijke basis voor de koerspunten van GGD Flevoland rond gezondheidsbevordering, collectieve preventie, jeugdgezondheid, vitaal ouder worden, leefomgeving en zorgtransformatie.

Niet alle onderwerpen uit de GGD-koers krijgen expliciet aandacht in het gemeentelijk beleid. Dit geldt met name voor infectieziektebestrijding, seksuele gezondheid, geneeskundige crisisbeheersing en zorgcoördinatie. De koers omvat echter ook opgaven die voortkomen uit wettelijke taken, landelijke en regionale (zorg)afspraken en actuele en toekomstige gezondheidsrisico's.

De koers van GGD Flevoland brengt deze perspectieven samen. Zij bouwt voort op gedeelde gemeentelijke ambities en geeft tegelijkertijd invulling aan wettelijke en regionale verantwoordelijkheden voor de publieke gezondheid. Daarmee biedt de koers een stevige basis voor een toekomstbestendige GGD die bijdraagt aan de maatschappelijke opgaven van gemeenten, de beweging van zorg naar gezondheid versterkt en de noodzakelijke gezondheidsbescherming voor alle inwoners van Flevoland borgt.

Concept koers
De afgelopen maanden is gewerkt aan koerskaarten per directie en vervolgens aan een concern-brede conceptkoers. Daarbij is gekozen voor een opbouw waarin missie, drijfveren en ambities de bestuurlijke koers vormen. Daaronder worden strategische speerpunten benoemd die bestuurlijke aandacht en actieve sturing vragen. Deze speerpunten worden na vaststelling uitgewerkt in uitvoeringsagenda's per bestuurlijk speerpunt. Daarmee ontstaat een heldere lijn van koers naar uitvoering en verantwoording.

Concretisering in uitvoeringsagenda's:
De bijgevoegde conceptkoers biedt voldoende basis om de volgende stap te zetten. De koers wordt daarbij niet behandeld als zelfstandig eindproduct, maar als strategisch kader dat richting geeft aan de verdere uitwerking. In de uitvoeringsagenda's wordt per ambitie en strategisch speerpunt concreet gemaakt wat er moet gebeuren, welke resultaten worden beoogd, welk tijdpad daarbij hoort en hoe de voortgang wordt gevolgd binnen de reguliere P&C-cyclus. Zo ontstaat een werkbaar sturingsinstrument voor directie en bestuur.

Aansluiting bij gemeentelijk proces
Het voorgesteld proces sluit aan bij het proces wat bij gemeenten regulier is; de beleidsbewegingen worden meerjarig vastgesteld, waarbij jaarlijks de afweging bij de behandeling van de kadernota en ontwerpbegroting bestuurlijke keuzes worden gemaakt ten aanzien van (financiële) prioritering en doorgang van speerpunten.

Interne sturing
Naast de bestuurlijke speerpunten blijft er ruimte voor overige speerpunten, tactische plannen en afdelings- of directiejaarplannen. Deze onderdelen worden niet afzonderlijk bestuurlijk geagendeerd, maar zijn wel van belang om binnen directie en management te kunnen sturen op organisatorische

en directie- of afdelingsgebonden vraagstukken. Zo wordt onderscheid gemaakt tussen wat bestuurlijke richting en verantwoording vraagt, en wat primair onderdeel is van interne sturing, prioritering en uitvoering.

Bestuurlijk proces
De processtappen voor besluitvorming van de Koers zijn als volgt:

Bestuurlijke route Koers GGD Flevoland			
27 oktober 2026 (ochtend) Ambtelijk overleg Eerste ambtelijke toets op herkenbaarheid, uitvoerbaarheid en aansluiting op gemeentelijke prioriteiten en P&C.	**27 oktober 2026 (namiddag)** Dagelijks Bestuur Voorbespreking bestuurlijke lijn en richting voor behandeling in het AB.	**5 november 2026** Algemeen Bestuur Oriënterende bespreking: herkenning, bestuurlijke accenten, prioriteiten en gewenste sturing.	**24 november 2026** Ambtelijk overleg Tweede toets op aangepaste koers en overzicht speerpunten.
2 december 2026 Bestuursdag Bespreking rollen GGD i.r.t. koers.	**Week 3 januari 2027** AO en DB Laatste toets en voorbereiding besluitvorming in het AB.	**21 januari 2027** Algemeen Bestuur Vaststelling Koers en opdracht tot koppeling aan reguliere P&C-producten.	↓2027 vervolg: Speerpunten uitwerken naar uitvoeringsagenda's en in reguliere besluitvorming en P&C cyclus terug brengen ↓

Productenboek
Naast de Koers werkt GGD Flevoland aan een productenboek. Dit is een dienstverleningscatalogus met daarin een opsomming van de verschillende diensten die GGD Flevoland levert, op welke wettelijke basis deze steunen en hoe deze worden gefinancierd. Dit is geen sturingsinstrument zoals de koers of de begroting maar helpt om inzicht te geven in de taken die worden uitgevoerd door GGD Flevoland.

Beoogd effect

Het uiteindelijk beoogd effect is dat de koers van GGD Flevoland wordt vastgesteld als richtinggevend kader voor de komende periode en vervolgens op een uitvoerbare manier wordt vertaald naar concrete speerpunten, eigenaarschap en sturing. Daarmee ontstaat duidelijkheid over wat bestuurlijk richtinggevend is, wat ambtelijk en organisatorisch moet worden uitgewerkt in uitvoeringsagenda's en hoe de voortgang wordt gevolgd binnen de reguliere P&C-cyclus.
Door per speerpunt een compacte uitvoeringsagenda op te stellen, wordt zichtbaar wanneer een speerpunt wordt opgepakt, wie eigenaar is, welke betrokkenheid van organisatie, gemeenten en partners nodig is en welke resultaten worden beoogd. De uitvoeringsagenda's worden daarmee geen statische documenten, maar een werkbare sturingsinstrumenten voor directie, management en bestuur. Dit draagt bij aan betere prioritering, meer samenhang tussen strategie en uitvoering en een duidelijkere verbinding tussen koers, middelen, capaciteit en verantwoording.

Argumenten

1. **De koers geeft richting en samenhang.** De koers brengt missie, drijfveren, ambities en strategische speerpunten samen in één richtinggevend kader. Daarmee ontstaat duidelijkheid over de gezamenlijke prioriteiten van GGD Flevoland, over de vraag welke onderwerpen bestuurlijke richting en verantwoording vragen en over de manier waarop directie en bestuur hierop kunnen sturen.
2. **De koers is voldoende rijp voor bestuurlijke beeldvorming.** De conceptkoers biedt voldoende basis om het bestuur vroegtijdig te betrekken bij de herkenbaarheid van de koers, de gekozen ambities en de strategische speerpunten. Daarmee wordt het bestuur in positie gebracht om richtinggevende accenten mee te geven, zonder dat in deze fase al besluitvorming over afzonderlijke uitvoeringsagenda's of middelen wordt gevraagd.

3. **De uitvoeringsagenda's maken de koers praktisch en stuurbaar.** Na vaststelling worden de bestuurlijke speerpunten uitgewerkt in uitvoeringsagenda's. Daarin wordt per speerpunt zichtbaar wat moet gebeuren, welke resultaten worden beoogd, welk tijdpad daarbij hoort, wie eigenaar is en op welke momenten bestuurlijke of ambtelijke besluitvorming nodig is. Zo wordt de koers vertaald naar uitvoering, voortgang en verantwoording.
4. **Een speerpuntgerichte aanpak maakt fasering en onderscheid mogelijk.** Niet ieder speerpunt hoeft gelijktijdig of op dezelfde manier te worden uitgewerkt. Door per speerpunt een eigen uitvoeringsagenda te maken, kan onderscheid worden gemaakt tussen onderwerpen die bestuurlijke keuzes, financiële gevolgen of kaderstellende besluitvorming vragen en onderwerpen die vooral onderdeel zijn van interne sturing of directie- en afdelingsjaarplannen.
5. **De aanpak sluit aan op de ambtelijke en bestuurlijke planning.** De voorgestelde route via AO, DB en AB maakt het mogelijk om de koers zorgvuldig te bespreken en stap voor stap aan te scherpen. De bespreking in november heeft daarbij het karakter van beeldvorming en reflectie; de latere behandeling is gericht op vaststelling van de koers en het vervolgproces voor uitwerking in uitvoeringsagenda's en de P&C-cyclus.
6. **De koppeling met de P&C-cyclus versterkt sturing en verantwoording.** Door per bestuurlijk speerpunt te bepalen hoe voortgang, middelen, capaciteit en resultaten terugkomen in kadernota, begroting, bestuursrapportages en jaarrekening, wordt de koers onderdeel van de reguliere sturings- en verantwoordingscyclus. Tegelijk blijven niet-bestuurlijke vraagstukken onderdeel van interne sturing via directie, management en jaarplannen.

Kanttekeningen/ Risico's

De belangrijkste kanttekening is dat de koers pas waarde krijgt als de vervolgstap naar uitvoeringsagenda's daadwerkelijk wordt georganiseerd. Per bestuurlijk speerpunt moet duidelijk worden wie eigenaar is, welke planning wordt gehanteerd, welke afhankelijkheden er zijn en op welke momenten bestuurlijke of ambtelijke besluitvorming nodig is. Zonder deze concretisering bestaat het risico dat de koers te breed blijft en onvoldoende richting geeft aan keuzes in capaciteit en middelen.

Daarnaast kan niet alles tegelijk integraal worden uitgewerkt of bestuurlijk worden geagendeerd. De organisatie zal de speerpunten gefaseerd moeten uitwerken. Dat maakt prioritering noodzakelijk en vraagt om een helder onderscheid tussen bestuurlijke speerpunten en onderwerpen die primair via interne directie- en managementsturing worden opgepakt.

Ook vraagt de betrokkenheid van gemeenten en partners om maatwerk. Niet elk speerpunt vraagt dezelfde mate van afstemming. Wanneer afstemming te breed wordt georganiseerd, kan het proces vertragen; wanneer afstemming te beperkt plaatsvindt, bestaat het risico dat gemeentelijke prioriteiten, afhankelijkheden of uitvoeringsvragen te laat zichtbaar worden.

Consequenties (Financieel, Personeel, Juridisch, Informatievoorziening)

Deze oplegnotitie bevat nog geen financiële, personele, juridische of informatiekundige besluitvorming. De consequenties volgen pas uit de nadere uitwerking van de bestuurlijke speerpunten in uitvoeringsagenda's en uit de uitwerking van niet-bestuurlijke vraagstukken binnen directie, management en jaarplannen (niet bestuurlijk relevant).
Waar bestuurlijke speerpunten leiden tot financiële gevolgen, personele inzet, informatiekundige impact of kaderstellende keuzes, worden deze betrokken bij de reguliere besluitvorming via kadernota, (ontwerp)begroting, bestuursrapportage of afzonderlijke bestuurlijke voorstellen. Voor onderwerpen die geen bestuurlijke besluitvorming vragen, vindt sturing plaats binnen de reguliere interne lijn.

Vervolg (Proces en Uitvoering)

Het AB bespreekt de conceptkoers eerst oriënterend op 5 november 2026, waarna de ontvangen reflecties worden betrokken bij de verdere aanscherping. Op 2 december 2026 vindt een verdiepende bespreking plaats over de rollen van de GGD in relatie tot de koers. Vervolgens wordt toegewerkt naar vaststelling van de koers door het AB op 21 januari 2027. Na vaststelling worden de bestuurlijke speerpunten in 2027 uitgewerkt in uitvoeringsagenda's. Speerpunten die bestuurlijke keuzes, financiële gevolgen of kaderstellende besluitvorming vragen, worden opnieuw via de bestuurlijke route geagendeerd. Overige directie- of organisatie gebonden vraagstukken worden benut voor interne sturing en uitgewerkt binnen directie, management en jaarplannen en komen niet terug op de bestuurlijke tafel.

Communicatie (Intern, Extern)

Na vaststelling van de koers, beoogd in het AB van 21 januari, wordt deze breder uitgedragen. Hierbij wordt ook benoemd dat de uitwerking plaatsvindt conform de voor te leggen uitvoeringsagenda's en vertaling van voorstellen voor de P&C cyclus in de komende kadernota's en (ontwerp)begrotingen.
Na de vaststelling door het AB worden de gemeenteraden geïnformeerd, tegelijkertijd met de Kadernota 2028, in januari 2027.
Intern: de koers wordt intern breed gedeeld. Onderdeel hiervan is de OR, die geen adviesrol heeft. (Bij uitwerking van de uitvoeringsagenda kan het zijn dat de OR wel een adviesrol heeft, bijvoorbeeld waar het gaat om personele consequenties.)