



RAADPLEEGBRIEF

Zaaknummer: Z – 19/037210
Documentnummer: 168268
Datum: donderdag 19 december 2019
Onderwerp: organisatie afvalinzameling en reiniging
Bijlage(n): -

Geachte Raad,

Aanleiding

De organisatie van de afvalinzameling en reiniging in de gemeente Voorschoten is op dit moment niet toekomstbestendig. We willen zorgen dat dit weer toekomstbestendig wordt. Dit kunnen we niet alleen, daarom willen we dit graag regionaal oppakken. In relatie tot de Routekaart Leidse regio houdt dit in dat primair gekeken wordt naar samenwerkingspartners in de Leidse regio (de gemeenten Leiden, Leiderdorp, Oegstgeest en Zoeterwoude). In de Routekaart zijn 2 “wegen” gedefinieerd om de samenwerking in de Leidse regio te intensiveren op inhoudelijke thema's. Beheer openbare “ruimte” is één van de prioriteitsgebieden voor het college. Over de stand van zaken van de Routekaart is een separate informatiebrief naar u verzonden.

We onderzoeken op dit moment hoe en op welke wijze we zowel afval als reiniging in samenwerking met andere partijen kunnen vormgeven en op welke wijze we het openbaar groen kunnen blijven onderhouden. Daarbij wordt ook een relatie gelegd met integraal gebiedsgericht werken. Kijkend naar de Routekaart waar dit een onderdeel van is verwachten wij de analyse afgerond te hebben in het tweede kwartaal van 2020, zodat u in de raad van juli keuzes kunt maken hoe en op welke wijze wij onze afvalinzameling en reiniging het beste voor onze inwoners kunnen organiseren.

Het college wil hierin snel schakelen. De situatie is op dit moment urgent om de volgende redenen:

- We werken met verouderd materieel en dit veroorzaakt risico's in de dienstverlening;
- Het aspect met betrekking tot personeel en organisatie is kwetsbaar, er is op dit moment vacatureruimte en er zijn de komende periode veel mensen die met pensioen zullen gaan;
- Er is sprake van een verouderde locatie van het uitvoerend bedrijf op een plek die ook voor andere bestemmingen zeer geschikt zou zijn. In dit kader is er een link met het accommodatiebeleid;

- Het behalen van de landelijke afvaldoelstellingen vraagt nog om een grote inspanning. Ten aanzien van het huidige beleid en de uitvoering daarvan is onderzoek nodig om de kwaliteit van dienstverlening vast te stellen om in de toekomst te voorkomen dat er een restafvalheffing wordt opgelegd;
- In de raadscommissie zal het huidige gemeentelijke afvalbeleid worden geëvalueerd en de resultaten worden meegenomen in het toekomstig te voeren beleid, maar dit staat op zich los van dit onderzoekstraject naar de afval en reinigingsorganisatie.

In het coalitieakkoord 2018-2022 staan diverse uitgangspunten geformuleerd die in dit traject tot het toekomstbestendig maken dienen te worden meegenomen:

- Focus op de Leidse regio (met daarbij de eerder genoemde Routekaart Leidse regio);
- Bij elke vorm van samenwerking die we aangaan staat behoud of verbetering van kwaliteit en beperking van kosten voorop. Bovendien toetsen we alle samenwerkingsverbanden aan de hand van efficiency, effectiviteit, democratische legitimiteit, politiek bestuurlijke grip, transparantie, eenduidige samenwerking, participatie en hoogwaardige kwaliteit.
- Hoogwaardige en toegankelijke dienstverlening in Voorschoten moet blijven bestaan.
- Gelet op de landelijke ontwikkelingen in het kader van duurzaamheid en concretisering van prioriteiten van afvalinzameling en reiniging zal Voorschoten ook aandacht hebben voor die ontwikkelingen en hier op anticiperen.

Doel

Het doel is een efficiënte en effectieve toekomstbestendige organisatie voor alle producten die vallen onder reiniging en afvalinzameling vanaf 2021. We willen dit zo goed mogelijk organiseren voor de inwoners van Voorschoten.

Proces

Om het doel te behalen is een plan van aanpak opgesteld. We willen hier de raad indien we dit nodig achten (eventueel bij tussenstappen) voorafgaand aan het uiteindelijke besluit in de raadsvergadering van juli betrekken.

Het traject ziet er als volgt uit:

Stap 1: Huidige organisatie/werksituatie in kaart brengen (februari).

Het gaat hier nadrukkelijk om de organisatie van de afvalinzameling en reiniging.

Dit betreft een analyse van de huidige situatie op het gebied van financiën (inzicht verkrijgen in de financiële sturing/ positie en in de kosten/ tarieven op productniveau, inzicht in opbouw van de afvalstoffenheffing en de mate van kostendekkendheid), personeel en organisatie (inventarisatie taken, functies, verantwoordelijkheden en bevoegdheden e.d.) en technisch-inhoudelijk (beleid/ werkprocessen/ formatie/ prestatie).

Resultaat: Een foto van "de afvalinzameling en reiniging" vastgelegd in een beknopte rapportage; vergezeld door een concrete planning, acties en een concreet uitvoeringsresultaat.

Stap 2: Externe verkenning (maart)

Het uitvoeren van een (beperkte) externe toets voor een aantal producten met als doel inzicht verkrijgen: hoe presteert Voorschoten ten opzichte van de "markt".

Het uitvoeren van een analyse gericht op het inrichten van de toekomstige organisatie.

Resultaat: inzicht in de prestaties van "Afvalinzameling en Reiniging" gekoppeld aan een drietal **mogelijke** inrichtingsvarianten:

- 1) Samenwerking met de gemeente Leiden/ Leidse regio;
- 2) Samenwerking met/ uitbesteding van producten aan Avalex en/of Cyclus NV;
- 3) Zelf blijven doen met een verbeterde/ ontwikkelde dienstverlening. Mogelijk in combinatie met vormen van gerichte uitbesteding.

Stap 3: Verkenning toekomstmogelijkheden (maart)

Het verkennen van de 3 mogelijke organisatievormen in de brede zin bij het uitvoeren van de dienstverlening.

Resultaat: beknopte rapportage voor de 3 toekomstige mogelijke organisaties:

Een overzicht van alle producten/ aspecten/ criteria technisch-inhoudelijk, personeel en organisatie en financiën (kosten en opbrengsten)

De kernpunten van de "nieuwe" dienstverlening met onderscheid in "blijft hetzelfde" en "nieuw" inclusief de consequenties van afwijkingen/ veranderingen met de huidige werksituatie.

Stap 4: Besluitvorming na analyse (juli raadsbesluit)

- Het uitvoeren van een grondige analyse met stakeholders over de wenselijkheid van de toekomstige mogelijke organisatievormen;
- Het beschrijven van de meest wenselijke vorm (mogelijk een combinatie van);
- Het omzetten ervan naar een besluitvormingsdocument;
- Het besluitvormingsproces inzichtelijk maken voor de diverse niveaus: bestuur, management en uitvoering;
- Het vastleggen van het besluit.

Resultaat: een concreet besluit uit te werken naar een prestatiecontract waarin de consequenties (onder meer: afvalbeleid, afvalstoffenheffing, organisatie, sturing, uitbestedingsstrategie, klant/burger) meetbaar zijn in te vullen.

Stap 5: Traject van selectie en gunning: samenwerken of zelf doen en gericht uitbesteden.

Het genomen besluit, dat wil zeggen de gekozen organisatievorm zal geïmplementeerd moeten worden. Dit vergt een selectieproces en vervolgens een gunning. Hoe dit er uit ziet is in dit stadium nog niet te zeggen.

Een aantal aspecten die een rol (kunnen) spelen zijn:

- Inschrijving/ offerteaanvraag: wat zijn de aanneemprijzen van het opgestelde prestatiecontract;
- Hoe wordt de overname van medewerkers en bedrijfsmiddelen (indien aan de orde) beoordeeld en uitgevoerd;
- Prestatiecontract uitwerken naar een dienstverleningsovereenkomst (DVO);
- Wat omvat het personeelsbeleid van de "ontvangende" partij?;
- Welke transitie aanpak wordt voorgestaan, hoe de inwerkperiode ingericht en de kosten daarvan.

Resultaat: de combinatie van organisatievorm en samenwerkingsvorm is bekend. De raad wordt hierover geïnformeerd.

Stap 6: Eventuele veranderingen voorbereiden, in overeenstemming met de aard van het genomen besluit

- 1) De gemeente Voorschoten heeft de regie;
- 2) De transitie is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van (WODV) gemeente en partner(s);

- 3) Centraal in de aanpak van de overgang en in het integratietraject staat de medewerker en de veranderingen die daarbij vereist zijn: plezier in het werk, ontplooiing, vertrouwen en veiligheid. Alle medewerkers zijn voor 100% inzetbaar ("schone lei") ongeacht medische klachten, individuele afspraken;
- 4) Het gemeentelijk beleid wordt effectief (kwaliteit en burgergericht) en efficiënt (tijd en kosten) uitgevoerd.

Kernpunten:

- Het besluit vertalen naar beleidsuitgangspunten en sturing van de uitbesteding per werkproces/ product;
- Reorganisatietraject (indien aan de orde) in kaart brengen: sociaal statuut, sociaal plan, procedures, overleg, communicatie etc.
- Transitietraject uitwerken in een concreet werkplan;
- Verandertraject uitwerken in een concreet veranderplan bij de ontvangende organisatie (indien aan de orde) en bij de thuisorganisatie.

Stap 7: Het invullen en realiseren van de toekomstige organisatie

Ongeacht de uitkomst betekent de realisatie van het gekozen model een intensief verandertraject. Samenwerking betekent mogelijk reorganiseren, dienstverleningsovereenkomst, regieorganisatie inregelen, beleid managen etc. Zelf doen betekent ontwikkelen, sturing versterken, kwaliteit van dienstverlening borgen, locatie verandering etc.

Vertrekpunt zijn in alle gevallen:

- De transitie projectmatige aansturing en uitvoeren;
- Starten met een nulmeting om de huidige werkuitvoering, de werkomstandigheden en prestatie te kennen en de te bereiken doelen om te zetten in een concreet werkplan.
- De voortgangsbewaking te organiseren door onder meer het uitvoeren van (kwaliteit)toetsen en (brede) scans;

De uitwerking van het realisatietraject zal pas echt kunnen worden gemaakt na het genomen besluit in stap 4.

Financiën

Voor het uitvoeren van dit traject in 2020 is externe ondersteuning nodig.

In de begroting 2020 is voor projecten die voldoen aan diverse criteria 382.000 euro beschikbaar gesteld. Dit traject voldoet aan 1 van deze criteria, namelijk de uitvoeringsmaatregelen in het kader van de RES en afvalbeleidsplan, en wij hebben dan ook 131.000 euro van dit bedrag beschikbaar gesteld voor de eerste fase van dit traject. Separaat komt een overzicht naar de raad van alle projecten waaraan dit bedrag zal worden besteed.

Tot slot

Het college is overtuigd van de meerwaarde van voorgestelde gestructureerde aanpak, waarin na elke fase een resultaat wordt geboekt en de basis vormt voor de vervolgstap.

Naar aanleiding van deze raadpleegbrief willen wij graag met u over de beschreven stappen en het proces van gedachten wisselen in de vergadering van de commissie WRG van 9 januari 2020.

Met vriendelijke groet,
het college van burgemeester en wethouders,

A. R. de Graaf,
gemeentesecretaris

P.J. Bouvy-Koene,
burgemeester

Deze brief is digitaal vastgesteld. Hierdoor staat er geen fysieke handtekening in de brief.