Gemeente Assen

Raadsvoorstel

Onderwerp	**Raadsvoorstel RKC Onderzoek naar Veerkracht van de Organisatie**
Kenmerk	
Datum verzending	maandag 16 augustus 2021
Besluitvormende raad	donderdag 9 september 2021
Consulterende raad	n.v.t.
Namens	Rekenkamercommissie van gemeente Assen de heer G.S.H. Janssen, voorzitter

1 Beslispunten

Op basis van het onderzoeksrapport besluiten om:

1.1 Alle aanbevelingen uit de conclusies en aanbevelingen over te nemen en het college opdracht te geven om de uitvoering hiervan op te pakken.

1.2 Het college te verzoeken om hier een plan van aanpak voor op te stellen en dit plan van aanpak ter beschikking te stellen aan de raad.

2 Inleiding

Het takenpakket van de gemeente is de afgelopen jaren veranderd. Met de decentralisaties is de gemeente verantwoordelijk voor een groot deel van het Sociaal Domein. Daarnaast heeft de gemeente Assen in de afgelopen jaren een beleidsarme periode doorgemaakt, is er een reorganisatie met een daaruit voortvloeiende organisatie(door)ontwikkeling doorgevoerd en heeft de organisatie fors moeten bezuinigen. De Rekenkamercommissie vroeg zich af of de ambtelijke organisatie voldoende geëquipeerd is voor de uitvoering van de huidige taken en ambities. In december 2019 heeft de Rekenkamercomissie daarom opdracht gegeven voor een onderzoek naar de veerkracht van de organisatie.

Met dit onderzoek wil de Rekenkamercommissie een handvat bieden aan de organisatie. Het onderzoek moet inzichtelijk maken of het huidige ambtelijk apparaat qua fte en qua competenties aansluit bij de opdrachten die er liggen.

Centrale vraag

Is de gemeentelijke organisatie voldoende geëquipeerd voor de (bestuurlijke) ambities die er nu liggen?

Deelvragen

- Hoe verhoudt het aantal fte zich tot de geformuleerde ambities?
- Hoe verhouden de beschikbare competenties zich tot de geformuleerde ambities?
- Hoe ziet, met inachtneming van het aantal fte's en de beschikbare competenties, het meerjarenperspectief voor de gemeente Assen er uit?

3 Beoogd effect

De Rekenkamercommissie wil door middel van een positief kritische houding en zorgvuldig onderzoek bijdragen aan het verbeteren van de doelmatigheid en doeltreffendheid van het lokale bestuur en aan de transparantie van het gemeentelijk handelen. Dit door BMC uitgevoerde kwalitatieve onderzoek is tegen deze achtergrond uitgevoerd.

4 Conclusies en aanbevelingen

4.1 De focus is op niet alle onderdelen aanwezig. Dit komt door een bestuurlijk en financieel roerige periode de afgelopen jaren en ook door het ontbreken van voldoende capaciteit en kwaliteit op strategisch niveau. Dit is mede het gevolg van het vertrek van medewerkers en het verdwijnen van strategische functies door bezuinigingen.

4.2 Er bestaat een grote mate van vrijblijvendheid in de ambtelijke organisatie. Elkaar aanspreken gebeurt te weinig. 'Afspraak = afspraak' is geen zekerheid en dit kan ook de ontwikkeling van de organisatie of onderdelen ervan belemmeren.

Verder valt op dat er veel ruimte is voor de individuele ontwikkeling van medewerkers en het initiatief komt meestal bij het individu zelf vandaan: vanuit de organisatie zit er niet of nauwelijks sturing op.

4.3 De integraliteit moet verder verhoogd worden. De borging van de kwaliteit en integraliteit van politiek-bestuurlijke stukken is op onderdelen voor verbetering vatbaar omdat in de praktijk onvoldoende duidelijk is wie waarvoor verantwoordelijk en aanspreekbaar is. Hierdoor willen bestuurders ook wel eens op de stoel van het management gaan zitten.

De samenwerking binnen teams is vaker beter dan tussen teams. Binnen teams is er meer binding en communicatie dan tussen teams. Dit hangt ook samen met het ontbreken van integraal overzicht en sturing op de samenwerking tussen teams. Dit werkt verkokering in de hand waardoor de gewenste en noodzakelijke integrale advisering en ondersteuning van het bestuur onvoldoende van de grond komen.

4.4 De formatie is kwantitatief op orde maar kwalitatief is sprake van een mismatch. De formatie die de gemeente Assen in totaliteit inzet om de taken uit te voeren is vergelijkbaar met die in andere (vergelijkbare) gemeenten. Door de medewerkers zelf wordt de formatie als te krap ervaren. Voor een deel heeft dit te maken met inefficiënties in processen, deels ook spelen de

bezuinigingen hierbij een rol waardoor veel capaciteit en kwaliteit op de ‘verkeerde’ plekken is verdwenen.

Er wordt met name bij complexe dossiers relatief veel gebruikgemaakt van interim-krachten. De onderbezetting in de strategische rollen en functies weerspiegelt zich in de inhuur. Er vindt relatief veel inhuur in de hogere functiecategorieën plaats. Medewerkers geven aan dat een deel van de werkzaamheden best door henzelf kan worden uitgevoerd en dat zij het onduidelijk vinden waarom interim-krachten hiervoor worden aangetrokken.

4.5 De gemeente Assen is een prettige organisatie om te werken met veel mogelijkheden voor ontwikkeling en (door)groei. Medewerkers zijn betrokken bij het reilen en zeilen van de gemeente Assen en gaan over het algemeen met plezier naar hun werk.

Vanuit betrokkenheid is tijdens de gevoerde gesprekken zonder uitzondering aangegeven dat er nog voldoende kansen en ontwikkelmogelijkheden liggen om de lenigheid van de ambtelijke organisatie verder te versterken. Kansen liggen er volgens de gesprekspartners met name in het aantrekken van jonge veelbelovende starters op de arbeidsmarkt maar ook in ervaren ambtenaren die op zoek zijn naar korte lijnen, veel ontwikkelmogelijkheden en veel verantwoordelijkheden die laag in de organisatie belegd zijn. Assen is een gemeente die qua omvang kan concurreren met andere werkgevers. In de arbeidsmarktcommunicatie en de externe profilering van de gemeente als werkgever kan dit nadrukkelijker naar voren worden gebracht.

5 Kanttekeningen

n.v.t.

6 Kosten, baten en dekking

Op basis van dit raadsvoorstel is er geen sprake van financiële consequenties. Wanneer er uitvoering gegeven wordt aan de aanbevelingen zal dat mogelijkwel het geval zijn.

7 Communicatie, participatie

De RKC heeft veel medewerkers, bestuurders en oud medewerkers bij het onderzoek betrokken. Onder de deelnemers is hoor en wederhoor toegepast voor het tot stand komen van het definitieve rapport. Na oplevering van het rapport is hierover een persbericht uitgegaan waarin de conclusies en aanbevelingen (hoofdstuk 3) zijn gedeeld. Het volledige rapport is onder geheimhouding verstrekt aan de raad.

8 Inclusie

n.v.t.

9 Vervolg

n.v.t.

10 Bijlagen

1. Aanbiedingsbrief onderzoeksrapport RKC, onderzoek naar veerkracht van de organisatie

2. Conclusies en aanbevelingen uit het onderzoeksrapport

De raad van de gemeente Assen,

Gelezen het voorstel van Rekenkamdercomissie van 19 augustus 2021

Besluit

Op basis van het onderzoeksrapport en bespreking tijdens de raadsvergadering van 09-09-2021 besluiten om:

1.1 alle aanbevelingen uit de conclusies en aanbevelingen over te nemen en het college opdracht te geven om de uitvoering hiervan op te pakken.

1.2 Het college te verzoeken om hier een plan van aanpak voor op te stellen en dit plan van aanpak ter beschikking te stellen aan de raad.

Aldus vastgesteld in de openbare vergadering van donderdag 9 september 2021

De raad voornoemd,

Voorzitter, M.L.J. Out

Griffier, J. de Jonge