

Commissie-advies

Naam commissie:

Gecombineerde commissievergadering BM BS RU

Datum commissievergadering:

24 juni 2021

Fracties afwezig bij commissiebehandeling:

☐ LVR ☐ GL ☐ CDA ☐ DS ☐ VVD ☐ D66 ☐ SP ☐ SPR ☐ DENK ☐ LL

Onderwerp: Klaar voor de Herstart

Advies commissie:

Is dit onderwerp rijp voor behandeling in de gemeenteraad? ☒ Ja ☐ Nee ☐ n.v.t.

Wijze van agendering voor de raad:

☐ hamerstuk ☐ bespreekstuk ☐ n.v.t.

Toelichting:

Klaar voor de herstart (inclusief onderwerp Organisatieontwikkeling, voorstel VVD, zie bijlage 260)
Vooraf geeft wethouder Schreurs een inkijk in de resultaten van de meicirculaire, hier lijkt niet of nauwelijks financieel voordeel uit te komen. Vervolgens vindt woordvoering plaats door SPR, SP, D66, VVD, DS, CDA, GL en LVR. Enkele aandachtspunten uit de bijdragen van de fracties : impactanalyse en herstart corona, herstelplan, taakstelling herijking subsidies en verenigingen, gezamenlijk proces in de richting 8 juli, prettige samenwerking via werksessies, zoektocht naar balans, knip in de besluitvorming gewenst, organisatie en organisatieontwikkeling, plan voor personeel, tarief voor fiets parkeren, budget evenementen, Roerdelta en V&D, algemene reserve op peil vanuit egalisereserve sociaal domein, herijking investeringsplanning inzichtelijk maken, uitvoeringstoets, groot in de raad draagvlak gewenst, Area X, leegstandsbeleid, binnenstad, RHC Concordia, parkeren Veld en Vrijveld, lastenverzwaring als allerlaatste, Godswaersingel 10, wijken- en kernenbeleid, vermogenspositie van de gemeente, uitvoeringstoets, begrotingswijziging, eenzaamheid, huiselijk geweld, gezondheid, meerjarenbegroting op orde brengen, tering naar de nering zetten, snijden in eigen vlees, eerst plannen dan euro's, herijking investeringsplanning, tijdschrijven naar projecten, genomen besluiten zonder dekking 3,5 miljoen, kosten van het afvaldossier, zwerfafval en leegstand.

Reagerend op de woordvoering vanuit de fracties deelt wethouder Schreurs mede:

1. gemeente Roermond werkt niet planmatig maar reageert altijd op incidenten, vandaar ook de uitvoeringstoets;
2. het college zorgt nog voor een onderbouwing op het gevraagde opleidingsbudget, deze onderbouwing wordt gegeven op het commissie-advies;
3. ten aanzien van de vraag om een plan voor het personeel, wellicht bijeenkomst van management met de raad;
4. als de raad onderdelen uit de niet gekozen oplossingsrichtingen uitgewerkt wil zien, dan kan dat desgevraagd;
5. voor Godswaersingel 10 is een tijdpad uitgetekend, dat is gedeeld met de raad;
6. een crisis heeft altijd gevolgen voor het huishoudboekje van de gemeente;
7. aan herijking van de investeringsplanning en toerekening van uren aan projecten wordt gewerkt;

8. afvaldossier + milieupark wordt in kaart gebracht, zodra dat in beeld is wordt de raad daarover geïnformeerd;
9. organisatie wacht op besluitvorming van de raad op 8 juli 2021. Oproep is dus vooral ook om een besluit te nemen op 8 juli.

De commissie heeft geen behoefte aan tweede termijn.

Standpunt college:

Dit commissie advies bevat het integrale standpunt ten aanzien van de raadsvoorstellen, zijnde Jaarstukken 2020, Klaar voor de herstart en de Kadernota. Tijdens de gecombineerde commissievergadering zijn vragen gesteld over de organisatieontwikkeling, het opleidingsbudget, het corona herstartplan, de investeringsagenda en de autonome ontwikkelingen. Aanvullend op en onder verwijzing naar de informatie die wij u eerder hebben verstrekt, gaan wij hierop in.

Als college staan wij achter het aan uw raad gepresenteerde totaalpakket aan maatregelen dat nodig is om als stad krachtig uit deze crisis te komen, met een financieel meerjarig sluitende begroting. Maar ook een stad met een gemeentelijke organisatie die stappen heeft gezet in de doorontwikkeling naar weerbaarheid (in control) en wendbaarheid waarmee we daadkrachtig kunnen inspelen op de bestaande en nieuwe opgaven. Als college hebben wij uw raad hiervoor een integraal voorstel gedaan dat u kunt beschouwen als een totaalpakket. De onderdelen uit dit pakket aan maatregelen hebben onderlinge relatie en dienen dan ook in samenhang te worden beschouwd.

Corona Herstart; een opgavegerichte aanpak

Bij de raadsstukken zit een plan: een plan van aanpak met een procesvoorstel. Het voorstel is juist niet om enkel vanuit de gemeente te komen met een inhoudelijk plan of herstelaanpak maar dit samen met de stad vorm te geven door middel van een opgavegerichte aanpak. De beweging die we willen maken is in gezamenlijkheid het “wat” en het “hoe” te bepalen. Onze inzet is erop gericht dat we draagvlak creëren voor een gezamenlijke visie, de ideeën en de aanpak en daarbij op zoek gaan naar voldoende en competente partners. Daarbij zullen we ons steeds de vraag stellen wat de toegevoegde waarde c.q. de rol en verantwoordelijkheid is van onze gemeente. Het doel en de kaders voor de herstelaanpak kunt u lezen in de aanpak post Corona gemeente Roermond: “klaar voor de herstart” (het plan zie bijlage 5 bij het raadsvoorstel).

Wij bereiden op dit moment het eerste gesprek met een 20-tal stakeholders uit de stad en het college voor. In de 2^e of 3^e week van juli 2021 vindt dit gesprek plaats. Door de vertraging in besluitvorming omtrent de corona herstel aanpak zijn de oorspronkelijk genoemde data in het plan niet haalbaar. We verwachten dat een eerste sessie met de gemeenteraad direct na het zomerreces kan plaatsvinden. Zoals aangegeven in de kaders van het plan worden de resterende middelen uit het huidige coronafonds overgeheveld naar het fonds voor de herstart. De doeluitkeringen (middelen gekregen van het rijk) worden straks en ook nu al voor het desbetreffende doel ingezet. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de reeds ontvangen doeluitkeringen die worden ingezet op het gebied van cultuur en sociaal en mentaal welzijn en leefstijl.

Investeringsagenda

In de oplossingsrichtingen is rekening gehouden met een eerste globale herijking van de investeringsagenda. Op dit moment loopt het traject om te komen tot een nieuw project- en portfoliomanagement. Het is te voorbarig voorruit te lopen op de uitkomsten. Deze zullen richting oktober duidelijk zijn. In bijlage 2 (opgave en overzicht gekozen oplossingsrichtingen) van het

raadsvoorstel “klaar voor de herstart” zijn hier in het onderdeel “herijking “investeringsplanning” meerjarig de volgende bedragen opgenomen:

2022	€ 101.000
2023	€ 387.000
2024	€ 419.000
2025	€ 189.000

Ten aanzien van de afschrijvingstermijnen die we hanteren kunnen we het volgende meegeven. Eind 2017 zijn alle financiële verordeningen vastgesteld waaronder ook de nota vaste activa. Hierin zijn ook de afschrijvingstermijnen geactualiseerd. In het traject Begroting in Transitie (BIT) dat eind 2018 is gestart en tot in 2019 doorliep zijn deze nog eens getoetst. Toen was de conclusie dat hier realistische uitgangspunten worden gehanteerd.

Op dit moment worden alle financiële verordeningen herzien en zal ook de nota vaste activa opnieuw worden bekeken. Dit gebeurt 1 keer per 4 jaar. Daarin wordt integraal gekeken of de termijnen nog actueel zijn of dat er inmiddels ontwikkelingen zijn waarbij een aanpassing (verlengen of inkorten) aan de orde is. Het kan zo zijn dat nieuwe technieken, levensduur verlenging of functionele levensduur zorgen voor aanpassingen hierin. Het streven is de verordeningen einde van dit jaar geactualiseerd te hebben. Onze inschatting is dat het niet realistisch is om bovenop bovenvermelde bedragen een nog groter voordeel in te boeken.

Autonome ontwikkelingen

Het voorbereidende proces van de begroting is opgestart. Daarin brengen we ook de autonome ontwikkelingen in beeld. Hier is op dit moment nog geen volledig beeld van. Met betrekking tot een aantal gemeenschappelijke regelingen zoals de veiligheidsregio (± € 75.000) en de GR Omnibuzz (± € 76.000) stijgen de bijdragen structureel. Voor wat betreft de BSGW heeft de gemeenteraad in haar zienswijze aangegeven dat de hogere kosten (€ 100.000 structureel) binnen de eigen exploitatie moet oplossen. Het AB heeft de begroting inmiddels ongewijzigd vastgesteld. De wijzigingen in de begroting van ICT NML hebben geen effect voor het jaar 2022. Meerjarig is er sprake van ruimte in de begroting (2023; € 90.000 – 2024; € 150.000 – 2025; € 150.000). Deze kunnen in de meerjarenraming aan de begrotingssaldi worden toegevoegd.

Het integrale beeld van de autonome ontwikkelingen wordt momenteel gevormd. Op het moment dat dit per saldo leidt tot een ophoging van het begrotingstekort zullen er aanvullende maatregelen c.q. oplossingsrichtingen moeten worden genomen.

Definitief jaarrekening saldo

Bij het opmaken van het raadsvoorstel ‘klaar voor de herstart’ was het definitief jaarrekening resultaat nog niet bekend. Inmiddels zijn alle boekingen verwerkt en is het definitief jaarrekening saldo na resultaatbestemming bekend (afgerond 1,1 miljoen). Daarom ontvangt u hierbij een aangepaste bijlage 2 van het raadsvoorstel ‘klaar voor de herstart’ en een aangepaste Kadernota (pagina 10). Op pagina 10 van de kadernota stond helaas nog een verkeerd cijfer.

Om een beeld te geven van de boekingen die op het laatst nog zijn verwerkt, wordt verwezen naar bijlage 1a van het accountantsverslag.

Daarin is een overzicht opgenomen met de gecorrigeerde controleverschillen. Hierin inbegrepen zijn ook de correctieboekingen die lopende de controle zijn gemaakt.

Organisatieontwikkeling gemeente Roermond

Wat is de aanleiding c.q. de uitdaging?

De organisatieontwikkeling komt niet “uit het niets”. Op een aantal onderdelen heeft de organisatie nog te maken met de nasleep van eerdere bestuurlijke trajecten, zoals de *Kerntakendiscussie en

Begroting in Transitie. Waarbij een deel van de oplossingen werd gezocht in taakstellingen op de organisatie. Diezelfde organisatie heeft er ook diverse complexe taken bijgekregen. Denk aan Omgevingswet die nog moet worden ingevoerd, veranderingen in het Sociaal domein en binnenkort de Wet Open Overheid. Talloze ontwikkelingen, zoals digitalisering, globalisering, demografie, een veranderende samenleving en ook de Corona-pandemie lijken elkaar in steeds hoger tempo op te volgen. Dat vraagt veel van onze ambtelijke organisatie. Diverse onderzoeken en rapporten hebben aangetoond dat onze organisatie niet klaar was voor de toekomst en dat er iets moest gebeuren. Ook vanuit de Roermondse samenleving en vanuit uw raad zijn er signalen gekomen en heeft u ook een motie aangenomen gericht op de bedrijfsvoering.

Constatering

Ongeveer een jaar geleden is er, als eerste stap, een structuurverandering in de organisatie doorgevoerd en is een nieuw management gestart. Voor deze structuurverandering heeft uw raad eerder middelen beschikbaar gesteld (in eerste instantie 2 x €1.000.000).

Wij onderschrijven de eerdere analyses en zien dat de opgave complex is, waarbij de noodzaak bestaat van continu door ontwikkelen. Daarnaast is in lijn met de rapporten van BMC en Berenschot geconstateerd dat de ontwikkeling van de bedrijfsvoering van de organisatie de afgelopen jaren is achtergebleven, zowel kwalitatief als kwantitatief. Een investering in de bedrijfsvoering (€643.000) is nodig om stappen te kunnen zetten en “in control” te komen.

Medewerkers, procedures, systemen en processen moeten op niveau worden gebracht. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de Planning en Control cyclus, met als belangrijk punt van aandacht het verkrijgen van een goedkeurende accountantsverklaring en de daarvoor benodigde actuele sturingsinformatie op budgetten en inzicht in personele inzet op productniveau.

Ook is geconstateerd dat het ambitieniveau van raad- en college niet aansluit bij de uitvoeringskracht van de ambtelijke organisatie. Met andere woorden: er ligt doorlopend meer werk dan dat de organisatie aankan. Een zogenoemde uitvoeringstoets is noodzakelijk geacht om balans te brengen tussen de wensen en de mogelijkheden. Dit sluit ook weer aan bij de Motie Bedrijfsvoering die door de raad is aangenomen.

Geconcludeerd is dat de ambtelijke organisatie van de gemeente Roermond moet door ontwikkelen naar een weerbare en wendbare organisatie. Dit is nodig om daadkrachtig te kunnen inspelen op de nieuwe en bestaande opgaven en ontwikkelingen en daarmee klaar te zijn voor de rol die “de gemeente” op dit moment en in de nabije toekomst in de Roermondse samenleving moet vervullen.

Opleidingsbudget

Genoemde constatering kunnen niet geheel los worden gezien van de investeringen die de afgelopen jaren gedaan zijn om de ambtelijke organisatie kwalitatief op orde te brengen. Volgens de personeelsmonitor van het A&O fonds begroten Nederlandse gemeenten de afgelopen jaren per medewerker gemiddeld zo’n €1070 voor opleidingen, oplopend naar zo’n €1153 per medewerker in 2025.

In Roermond bedraagt het beschikbare budget €327.000 waarvan €100.000 is bestemd voor wettelijke verplichtingen. Voor ontwikkeling is daarmee €227.000 beschikbaar voor zo’n 604 medewerkers. Om het opleidingsbudget op het landelijk gemiddelde te brengen is €500.000 noodzakelijk inclusief uitvoeringskosten.

Aanpak en interventies

Gelet op de complexe opgave, en de hoog-dynamische omgeving waarin we werken (onder “aanleiding” is een aantal elementen benoemd), is geconcludeerd dat een vooraf vastgelegd en

uitgeschreven ontwikkelplan weinig succesvol zal zijn. Om die reden is gekozen voor een planmatige doorontwikkeling van de organisatie in een continu proces. Een aanpak die dus aansluit bij de beweging die we maken naar een weerbare (in control) en wendbare organisatie. Vanwege het meerjarig karakter van het proces kiezen we voor een scope op de langere termijn (ver vooruit denken), maar voor acties op de korte termijn (dichtbij handelen). We ontwikkelen stap voor stap: op basis van de situatie en het resultaat van een stap wordt de volgende stap bepaald. Dit maakt wendbaarheid en inspelen op de feitelijke situatie en onvoorziene omstandigheden mogelijk en de kans op succes groter. De afgelopen periode, met een onvoorziene pandemie, heeft deze werkwijze bekrachtigd.

In de aanpak volgen we het ritme van de P&C-cyclus en werken we op een aantal terreinen met zogenaamde routekaarten. Met die routekaarten bepaalt de organisatie per kwartaal (soms voor een langere periode) de interventies en prioriteiten en worden acties in gang gezet. Gedurende deze periode bewaken we de voortgang en we evalueren aan het eind. Daarbij legt iedere actie het fundament onder een volgende stap, waarna een nieuwe cyclus start.

1. Cluster- en opgave plannen: In de clusterplannen wordt jaarlijks invulling gegeven aan de ontwikkelopgave van het cluster. Hieronder vallen doorontwikkeling en optimalisatie van de dienstverlening, inrichten van het opgave gericht werken. Ook het opnieuw opzetten van portfolio- en projectmanagement, zodat we projecten meer planmatig en realistisch kunnen voorbereiden en uitvoeren.

2. Begroting in balans: balans brengen in inzet mensen en middelen t.o.v. bestuurlijke en maatschappelijke wensen en opgaven. Hiervoor zijn uitvoeringstoetsen gemaakt en is het traject klaar voor de herstart opgezet.

3. Onderzoeken en door ontwikkelen Verzakelijken, Verzelfstandigen en Vervreemden (VVV-traject). Het VVV-traject is een regulier en continu proces binnen de bedrijfsvoering. Hierbij kijken we ernaar welke taken we zelf moeten blijven doen, welke taken we anders kunnen organiseren door ze op een andere manier of door een ander te laten uitvoeren. Denk hierbij bijvoorbeeld aan het opzetten van het participatiebedrijf.

4. Weerbare bedrijfsvoering:

Modernisering van de Planning en Control (P&C)cyclus en daarbij horende processen en ondersteunende applicaties ter realisatie van (onder andere) de kadernota, jaarrekening, begroting, bestuurs- en managementrapportages;

- Hernieuwde inrichting van P&C processen; borgen dat we toegroeien naar een continu actuele informatievoorziening ten aanzien van de actuele financiële positie;
- Wegwerken en voorkomen van achterstanden in P- en F-administraties;
- Doorvoeren aanbevelingen accountantscontrole en 213a onderzoek.
- Op orde brengen en borgen administratieve organisatie.
- Op peil brengen informatievoorziening in lijn met de informatiemanagement strategie & visie 2019, om stappen te kunnen maken en uitvoering te kunnen geven aan data gedreven werken, samenwerken en digitalisering/automatisering:
 - Organisatie van informatie;
 - Regie op informatie

Hierbij wordt vooral geïnvesteerd in de kwantiteit en kwaliteit van de medewerkers en het optimaliseren en digitaliseren van de huidige processen (afgerond 643.000 euro). Kwantitatief en kwalitatief is extra (tijdelijk) inzet nodig op financieel-, HRM-advies en informatievoorziening. De nieuwe systemen zoals, E-HRM, diverse financiële systemen en sturingssystemen worden stapsgewijs ingevoerd.

5. Nieuwe werkwijze: het faciliteren van medewerkers zodat ze plaats- en tijd onafhankelijk kunnen werken en de werkplaatsen hierop in te richten. Bijvoorbeeld het creëren van hybride werkplekken.

6. Roermond Academie: Inrichten van concern brede leer- en ontwikkelprogramma's, zoals planmatig samenwerken (wordt betaald uit het opleidingen budget).

Raadsbijeenkomst

Tijdens de gecombineerde raadsbijeenkomst heeft de portefeuillehouder het aanbod gedaan om een raadsbijeenkomst te organiseren over de doorontwikkeling van de ambtelijke organisatie. Zo'n bijeenkomst biedt de mogelijkheid om nader in te gaan op de werkwijze en specifieke acties of interventies. Wij stellen ons voor dat een dergelijke bijeenkomst na de zomervakantie zou kunnen plaatsvinden.

Taakstelling

Zoals aangegeven is een investering in de organisatie noodzakelijk. Gelijktijdig zal via de clusterplannen continu bekeken worden waar efficiënter of anders gewerkt kan worden. Via de jaarrekening is de afgelopen jaren gebleken dat het beschikbare personeelsbudget niet toereikend was. De eerste interventie in het realiseren van de taakstelling heeft plaatsgevonden binnen het management. Vervolgens volgen we de lijn van realisatie in de beleidsafdelingen, uitvoering en bedrijfsvoering. Wij achten het haalbaar om naast de noodzakelijke investeringen het eerste jaar te starten met een taakstelling van € 500.000 en deze jaarlijks met € 500.000 te verhogen tot maximaal € 1.500.000.

Samengevat

Het is noodzakelijk om onze organisatie door te ontwikkelen naar een weerbare en wendbare organisatie die klaar is voor de toekomst. We kiezen daarbij voor een methodiek die daarop aansluit: planmatig maar wendbaar. Deze doorontwikkeling (inclusief opleiding) kan zonder middelen niet plaatsvinden.