

ADVIESNOTA voor burgemeester en wethouders

Openbare besluitenlijst

Zaaknummer: 58240-2022

Medewerker	:	Gerald Grashof
Team	:	Directie
Datum	:	13 december 2022
Portefeuillehouder	:	

<p>BIJLAGEN:</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Routekaart versie 1 maart '23 (56259-2022)</p>
<p>AFSTEMMING MET</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> anders, nl. --</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Actief openbaar</p> <p><input type="checkbox"/> Niet actief openbaar</p> <p><input type="checkbox"/> Actief openbaar, eerst contact met steller van deze adviesnota</p>
<p>ONDERWERP</p> <p>Toekomstbestendig Olst-Wijhe</p>

ADVIES AAN burgemeester en wethouders

1. In te stemmen met de routekaart "toekomstbestendig Olst-Wijhe" en de daarbij behorende projectaanpak;
2. Ter uitvoering van deze routekaart een bedrag van 40.000 euro beschikbaar te stellen en dit bedrag ten laste te brengen van het voor 2023 beschikbare budget uitvoering bestuursakkoord.
3. De routekaart ter kennis te brengen van de gemeenteraad.

SAMENVATTING

Eind 2020 heeft de gemeenteraad besloten om door middel van een (omvangrijke) heroverwegingsoperatie de financiën van de gemeente weer structureel in balans te brengen. Onderdeel van de heroverweging vormde het aanbrengen van focus in de te maken beleidskeuzes. Daarbij is de focus gelegd op het zijn van een "eigenzinnige woongemeente". Als vervolg op de heroverweging is het bureau Rijnconsult gevraagd om een quick scan uit te voeren naar de bestuurskracht van de gemeente Olst-Wijhe. Hierbij zijn de opgaven van de gemeente afgezet tegen de beschikbare hulpbronnen. Op basis van de uitkomsten van deze quick scan zijn door Rijnconsult een aantal conclusies getrokken en aanbevelingen gedaan.

Ter uitvoering van deze aanbevelingen is een plan van aanpak opgesteld om de toekomstbestendigheid van de gemeente Olst-Wijhe te versterken in de vorm van een routekaart. Het college heeft besloten om in te stemmen met deze aanpak en de gemeenteraad voor te stellen hiermee akkoord te gaan.

Als uitgangspunt wordt gehanteerd:

Ga uit van een gezond zelfbewustzijn (eigen kracht) met als doelstelling een toekomstbestendige gemeente te blijven. Het gaat om het benutten van kansen en organische doorontwikkeling.

INLEIDING

Eind 2020 heeft de gemeenteraad besloten om door middel van een (omvangrijke) heroverwegingsoperatie de financiën van de gemeente weer structureel in balans te brengen. Bij de kadernota 2022-2025 is de heroverweging financieel vertaald en heeft dit geleid (in combinatie met extra rijksmiddelen) tot een structureel sluitend financieel meerjarenperspectief. Onderdeel van de heroverwegingsoperatie vormt het besluit om de beleidsmatige focus de komende jaren te leggen op wonen “Olst-Wijhe, eigenzinnige woongemeente”. Naast de gemaakte financiële en inhoudelijke keuzes is in dit kader tevens de vraag gesteld op welke wijze de toekomstbestendigheid van de gemeente Olst-Wijhe kan worden gewaarborgd. Het bureau Rijnconsult is gevraagd om door middel van een quick scan een bestuurskrachtonderzoek uit te voeren. De resultaten van dit onderzoek zijn in gemeenteraad, in het college en ook met de organisatie besproken.

Dit voorstel is een vervolg op het collegebesluit van 22 november 2022 waarin een memo voor het presidium is vastgesteld. Het presidium heeft op 12 december 2022 ingestemd met deze memo.

BEOOGD RESULTAAT

Een toekomstbestendige gemeente Olst-Wijhe die op basis van een goede balans tussen opgaven en hulpbronnen van meerwaarde is voor inwoners, maatschappelijke organisaties en bedrijven.

KADER

Strategische Raadsagenda 2022-2026
Bestuursakkoord “focus en verbinding” 2022-2026

ARGUMENTEN

In de quickscan “toekomstbestendig Olst-Wijhe” zijn de volgende conclusies door Rijnconsult geformuleerd:

- De opgaven zijn vergelijkbaar met andere soortgelijke gemeenten;
- Er is een heldere focus die vraagt om een nadere concretisering: er is politiek en bestuurlijk nog steeds veel ambitie;
- De hulpbron samenwerkingskracht wordt niet optimaal benut: er zijn kansen;
- De hulpbron burgerkracht is bovengemiddeld ten opzichte van andere gemeenten: dit roept de vraag op of daarbij al niet het maximale wordt benut;
- De veerkracht is ambtelijk en bestuurlijk verminderd.

Volgens Rijnconsult is de gemeente Olst-Wijhe met de huidige wijze van organiseren niet toekomstbestendig: doorgaan op de huidige weg zal de organisatie verder uitputten tot zelfstandigheid met voldoende dienstverleningsniveau niet meer mogelijk is.

Oorzaken hiervoor zijn:

- De mensen zijn de kracht van de gemeente Olst-Wijhe: de veerkracht is eruit op alle niveaus, zowel ambtelijk als bestuurlijk. Met dank aan de inzet van medewerkers/bestuurders wordt er met een beperkte capaciteit veel werk verzet waardoor er forse prestaties worden geleverd;
- De interacties, zowel intern als extern, vragen een betere balans tussen zakelijkheid en familiecultuur;
- Het management c.q. de directie moet te veel ballen in de lucht houden.

Rijnconsult doet aanbevelingen voor de korte en voor de lange termijn:

Korte termijn

- Urgentiebesef creëren;
- Veerkracht herstellen;
- Werken aan balans tussen zakelijkheid en familiecultuur;
- Externe oriëntatie vergroten;
- Structuur herijken.

Lange termijn

- Gezamenlijke beeldvorming over wat voor gemeente we willen zijn (m.n. politiek-bestuurlijke vraag)
- Binnen het model van de levensfase-cyclus van organisaties nader onderzoek naar bestaande en gewenste levensfase
- Gezamenlijk bepalen van de gewenste veranderstrategie (m.n. organisatorisch vraagstuk).

Voor een uitgebreide verwoording van de conclusies en aanbevelingen wordt verwezen naar de quickscan.

Reflectie op de conclusies.

Algemeen

De conclusies en aanbevelingen sluiten over het algemeen aan op het strategisch raadsakkoord, het bestuursakkoord “focus en verbinding” en de ingezette lijn bij de heroverweging. Zo is ook in het bestuursakkoord al onderkend dat actief moet worden gezocht naar de balans in opgaven enerzijds en hulpbronnen anderzijds.

Opgaven vergelijkbaar met andere gemeenten van vergelijkbare grootte

Hierbij past de kanttekening dat opgaven voor gemeenten in snel tempo veranderen. Dit wordt ook onderkend in het bestuursakkoord:

“De wereld verandert in hoog tempo. En daarmee verandert in datzelfde tempo samenwerken binnen en tussen organisaties. Olst-Wijhe komt voor steeds complexere vraagstukken te staan waarbij verschillende belangen spelen en waar steeds vaker naar de gemeente gekeken wordt om de regierol op te pakken”.

Heldere focus

De structurele vertaling van het strategisch raadsakkoord en het bestuursakkoord zal plaatsvinden bij de vaststelling van de kadernota 2024-2027 waarin de ambities worden gekoppeld aan de zogenoemde realisatiekracht in termen van financiën, organisatie en planning.

Benutten hulpbron samenwerkingskracht

Sluit goed aan op het bestuursakkoord:

“We kunnen en willen die grote opgaven niet klaren zonder onze partners in de gemeenschap Olst-Wijhe, niet zonder onze partners in de buurgemeenten binnen Regio Zwolle, provincie Overijssel, Den Haag en ja ook Brussel. En: “We zullen en meer en vaker intergemeentelijke samenwerking opzoeken”.

Hulpbron burgerkracht is boven gemiddeld

Dit ten opzichte van andere soortgelijke gemeenten met daarbij de vraag of daarbij het maximale niet al wordt benut, vindt minder aansluiting bij het bestuursakkoord:

“Er wordt volop ingezet op het benutten van kennis en expertise van inwoners en de samenleving”

Dit vraagt om een nadere inkleuring van de ambities op het thema burgerkracht met name via de verdere invulling van de programmatische participatie.

Verkracht is ambtelijk en bestuurlijk verminderd

Sluit aan op diverse recente signalen van medewerkers, teamleiders en ook vanuit een recente enquête van de Ondernemingsraad naar werkdruk.

Reflectie op de aanbevelingen (korte termijn)

Creëer urgentiebesef

Daarin zijn reeds stappen gezet, in de zin dat bij de begroting 2023-2026 alleen incidenteel budget is opgenomen voor 2023. De volgende stap die hieraan moet worden gekoppeld is een integrale structurele afweging bij de kadernota 2024-2027 (zie hierboven bij conclusies).

Herstel veerkracht

Deze aanbeveling wordt onderschreven met daarbij als aandachtspunt om bestuurskracht niet te versmallen tot de kwantitatieve ambtelijke formatie, maar de brede scope (opgaven in balans met hulpbronnen) te blijven hanteren. De huidige realisatiekracht is gekoppeld aan de keuzes gemaakt bij de heroverweging.

Werken aan balans zakelijkheid en familiecultuur; externe oriëntatie vergroten; structuur herijken

Deze aanbevelingen worden herkend en sluiten aan op reeds ingezette lijn in de organisatie-ontwikkeling.

Reflectie op de aanbevelingen (lange termijn)

De lange termijn aanbevelingen: gezamenlijk beeld over de gewenste en de huidige fase van de organisatie en het gezamenlijk bepalen van de gewenste veranderstrategie en het daarbij behorende organisatie-model worden onderschreven. Het is daarbij zaak dat het goede gesprek wordt verinnerlijkt. Het

gaat er niet alleen om hoe alles op papier staat, nog belangrijker is hoe e.e.a. in de praktijk gaat werken in de politieke, bestuurlijke en ambtelijke rolverdeling.

DRAAGVLAK

De quickscan is tot stand gekomen na gesprekken met sleutelfiguren in de organisatie en met het bestuur, deskresearch en benchmarking met een viertal vergelijkbare gemeenten.

De conclusies en aanbevelingen zijn herkend door de gemeenteraad en het college en van inkleuring voorzien in twee dialoogsessies van de gemeenteraad, college en directie op 8 september 2022 en 5 oktober 2022. De conclusies zijn ook besproken en onderschreven in het overleg van directie met teamleiders en gepresenteerd aan de ondernemingsraad. Daarnaast zijn de conclusies en aanbevelingen gepresenteerd aan de medewerkers van organisatie en op teamniveau besproken met de directie. Ook door de medewerkers worden de conclusies en aanbevelingen over het algemeen herkend.

DUURZAAMHEID

N.v.t.

RISICO'S (financieel/juridisch)

De uitvoering van de aanbevelingen vraagt het nodige van gemeenteraad, college, management en medewerkers (zie bijgaande routekaart). Dit moet gebeuren naast reguliere werkzaamheden hetgeen risico's met zich meebrengt voor de daadwerkelijke realisering en uitvoering.

FINANCIËLE CONSEQUENTIES

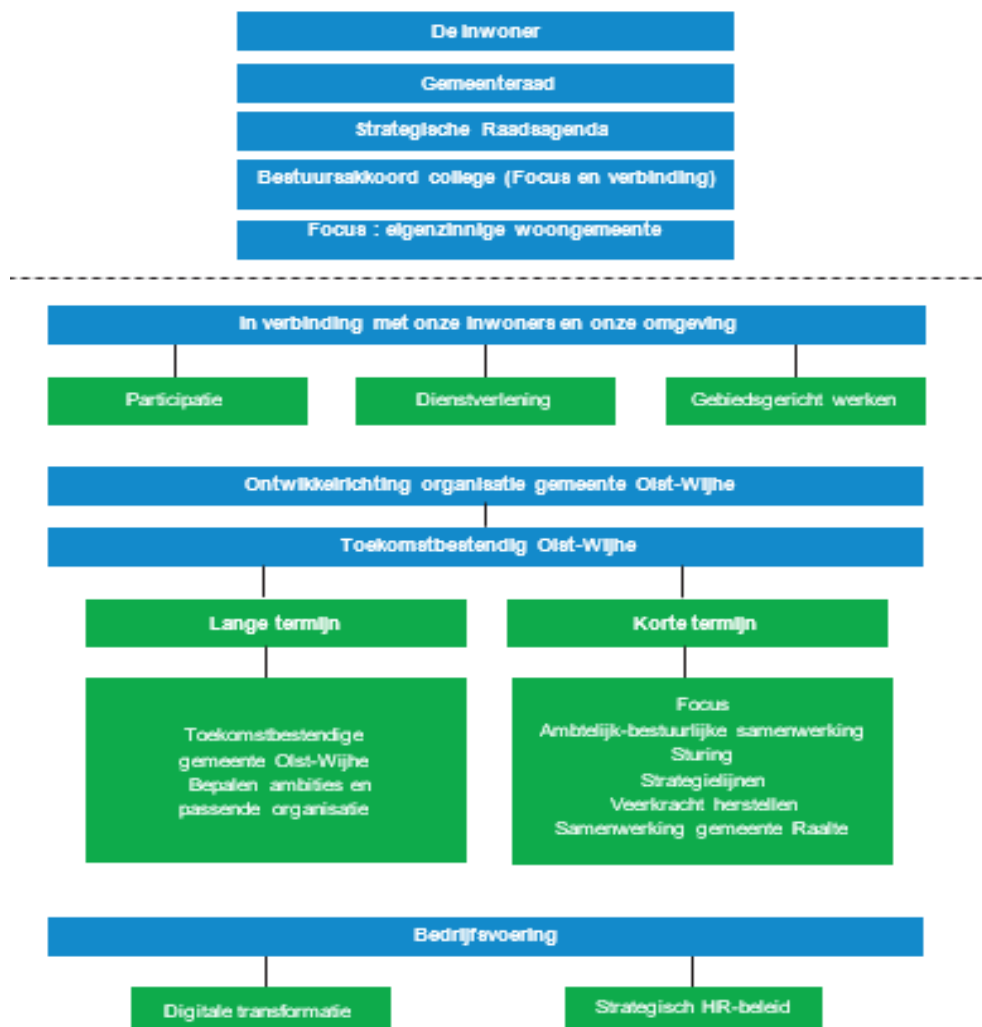
De begeleiding door bureau Rijnconsult is bekostigd uit de restantmiddelen voor het project heroverweging. Er resteert nog een bedrag van 14.000 euro.

In het raadsvoorstel begroting 2023-2026 is voor het geven aan het vervolg aan "toekomstbestendig Olst-Wijhe" een PM-bedrag opgenomen.

In bijgaande routekaart is een financiële paragraaf opgenomen om de projectorganisatie te faciliteren. Het gaat hierbij om een benodigd bedrag van om een aanvullend benodigd bedrag van € 40.000. Voorgesteld wordt om dit bedrag ten laste te brengen van het uitvoeringsbudget bestuursakkoord 2023.

AANPAK/UITVOERING

Het college heeft de directie opdracht gegeven om een projectmatige aanpak voor het vervolg uit te werken. Als basis voor dit vervolg wordt onderstaande strategieplaat gehanteerd.



In deze strategieplaat zijn aan de bovenkant (boven de stippellijn) “de strategische raadsagenda”, het bestuursakkoord” en de “focus eigenzinnige woongemeente” geplaatst. Conform bestuursakkoord (“in verbinding met onze inwoners en onze omgeving”) is een vertaling gemaakt naar de programmalijnen participatie, dienstverlening en gebiedsgericht werken. En daaronder als vertaling van de verkenning “Toekomstbestendig Olst-Wijhe” de lijnen voor de lange en de korte termijn. Daaronder het fundament van een goede bedrijfsvoering *onder de motorkap* de blokken digitale transformatie en strategisch HR-beleid.

Nadrukkelijke betrokkenheid van de raad zal met name aan de orde zijn bij de volgende zaken:

1. Korte termijn: een besturingsfilosofie ontwikkelen (raad-college): dit sluit aan op de vertaling van het SRA wat rollen en verantwoordelijkheden betreft.
2. Lange termijn: gewenst model gemeente uitwerken (uitvoerings-, netwerk-, regie-, samenwerkingsgemeente of hybride vorm) en daarin een keuze maken: gezamenlijk beeld over wat voor gemeente we willen zijn (m.n. politie-bestuurlijke vraag).

Ten behoeve van de aanbevelingen is een zogenoemde routekaart door directie- en teamleiders ontwikkeld. Deze is voorzien van een projectvoorstel, met daarin ook concretisering van bestuurlijk en ambtelijk opdrachtgeverschap, benodigde externe begeleiding, planning en benodigde middelen.

Deze projectaanpak ziet er op hoofdlijnen als volgt uit:

Lange termijn: eindverantwoordelijkheid gemeenteraad.

- Bestuurlijk opdrachtgever: voorzitter gemeenteraad
- Ambtelijk opdrachtgever: gemeentesecretaris/algemeen directeur
- Ambtelijk opdrachtnemer: adjunct-directeur

Afstemming vindt plaats in het reguliere overleg burgemeester, gemeentesecretaris

Betrokkenheid gemeenteraad: inhoudelijk in de vorm van werksessies (in elk geval Kulturhusessie op 1 februari 2023) en procesbetrokkenheid via reguliere agendering in het presidium.

Korte termijn: eindverantwoordelijkheid college

- Bestuurlijk opdrachtgever: burgemeester (coördinerend portefeuillehouder)
De procesverantwoordelijkheid ligt bij de burgemeester. Op specifieke onderdelen ligt de inhoudelijke verantwoordelijkheid bij andere portefeuillehouders zoals bedrijfsvoering en strategielijnen. De inhoudelijke afstemming vindt plaats in het betreffende portefeuillehoudersoverleg.
- Ambtelijk opdrachtgever: algemeen directeur
- Ambtelijk opdrachtnemer: adjunct-directeur
- Projectgroep = DTO