

Raads Voorstel



Gemeente Brummen

Ons kenmerk : RV15.0055
Programma(s) : Alle
Portefeuille(s) : Organisatie en financiën
Onderwerp : Wij werken voor Brummen, perspectiefnota 2016-2019

AAN DE GEMEENTERAAD

Brummen, 21 mei 2015

Wij stellen voor te besluiten om:

1. De perspectiefnota voor kennisgeving aan te nemen en op basis van deze nota in te stemmen met:
 - a. de grondhouding van de gemeente Brummen;
 - b. de methodiek om vanuit de grondhouding met toepassing van de scenariomatrix - mate van focus & inspanning - tot hoofdsenario's te komen;
 - c. de verankering van deze methodiek in de organisatie voor toekomstige herijking van onze strategische positie.
2. In te stemmen met onze vertrekpunten a t/m f voor een uitwerking en uitvoering van de perspectiefnota, zoals genoemd op pagina 3 van dit voorstel.

Inleiding

We hebben veel in Brummen om trots op te zijn! Veel gaat goed in Brummen. Maar er kan en moet ook wat veranderen.

Brummen kantelt en wij kantelen mee

De afgelopen jaren hebben we de Brummense samenleving zien veranderen. Steeds meer mensen willen niet meer alleen eens in de vier jaar stemmen. Ze willen meedenken over onderwerpen die voor hen belangrijk zijn. Er is ook veel kennis, ervaring en daadkracht in Brummen waar we gebruik van kunnen en willen maken. Inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties kunnen en willen veel vraagstukken zelf oplossen. We willen dan ook ruimte geven aan een samenleving die meer zelf wil oppakken. En helpen waar dat kan. We blijven als gemeente wel een bijzondere rol spelen. We hebben een aantal wettelijke en uitvoerende taken die blijvend zijn. In die rol zijn we verantwoordelijk voor het algemene belang, zorgen we voor stabiliteit en zijn we een vangnet voor de kwetsbaren.

Eind 2014 hebben wij de ambtelijke organisatie opdracht gegeven om met de samenleving en de gemeentelijke organisatie het gesprek aan te gaan over taken en rollen van de gemeente. We gaven als belangrijke voorwaarde mee dat onze gemeente zich financieel gezond kan ontwikkelen. Op basis hiervan hebben wij bepaald:

- a. wat voor een gemeente wij willen zijn (de grondhouding);
- b. welke taken en rollen daarbij horen (verwerkt in scenario's);
- c. welke mogelijkheden er zijn om te komen tot een gezonde financiële positie (de financiële gevolgen van de scenario's).

Grondhouding

De grondhouding is de basishouding, van waaruit wij voor Brummen werken. Onze grondhouding bepaalt ons gedrag en geldt voor zowel de medewerkers en bestuurders als de raadsleden. Daarmee vormt de grondhouding ook de basis voor de cultuuromslag die we binnen onze gehele gemeentelijke organisatie verder gaan maken. De grondhouding ligt aan de basis van alles wat we doen en zit daarmee altijd in ieder toekomstscenario. Bij alles wat we doen vragen we ons eerst af 'Waarom' we het doen. In het antwoord op die vraag zit de toegevoegde waarde voor de lokale samenleving. Vervolgens gaan we in gesprek over 'Hoe' we een vraagstuk met elkaar aanpakken. Het gezamenlijke resultaat

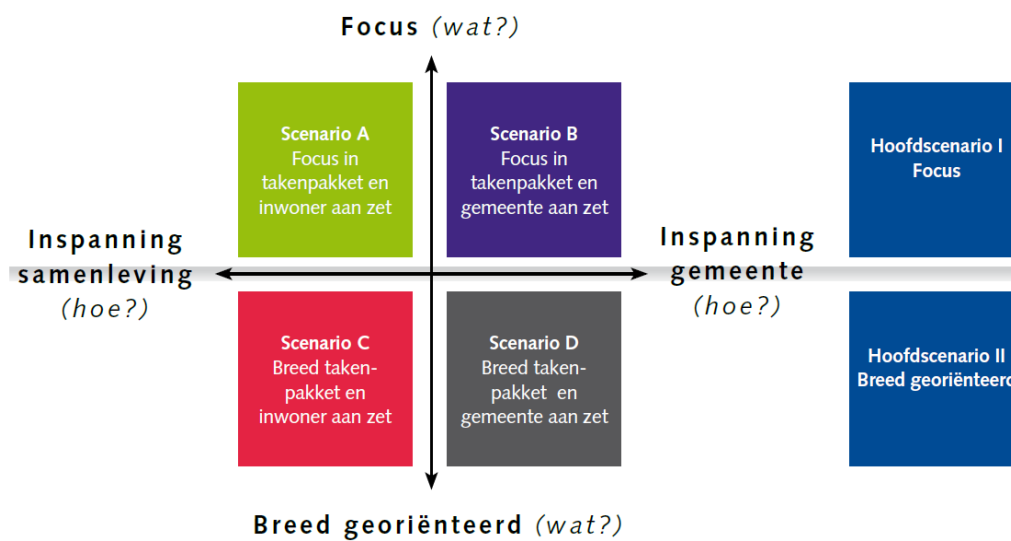


levert het 'Wat' op. Andere belangrijke elementen uit onze grondhouding zijn: we stellen het maatschappelijk rendement voorop, peilen eerst de behoefte voordat we wat doen, werken integraal, wij zijn dienstbaar aan de samenleving en gaan uit van kansen (Ja, mits...).

Scenario's

Binnen de grondhouding hebben we vier scenario's ontwikkeld. Die vier variëren in 'Wat' we als gemeente doen (mate van focus) en 'Hoe' we dat doen (inspanning). Een grotere inspanning van de samenleving betekent dat de gemeente Brummen meer kan loslaten, uiteraard wel met inachtneming van de (minimale) wettelijke taken en de grondhouding (afspraken nakomen en voeling houden).

De volgende zeven focusgebieden zijn bepaald (alfabetische volgorde). Deze zijn gebaseerd op het bestuursprogramma en deze focus wordt onderschreven door de uitkomsten uit het inwonerspanel 'Brummen Spreekt'. Economie, Maatschappelijke voorzieningen en welzijn, Onderwijs, Openbare ruimte, Plan Eerbeek, Veiligheid, handhaving en toezicht en Zorg. De vier scenario's bestaan feitelijk uit twee hoofdsenario's, namelijk focus of brede oriëntatie. Daarbinnen kunnen we per werkgebied kiezen voor de mate van inspanning voor de samenleving en de gemeente.



Financiële doorkijk hoofdsenario's

Op dit moment kunnen alleen grove inschattingen worden gemaakt van de financiële effecten van een hoofdsenario. Er zijn te veel variabelen om dat effect nu concreet te kunnen bepalen. In de zeven focusgebieden gaat nu al ongeveer 81% van de totale uitgaven om. Vanuit financieel oogpunt investeren we dus al vooral in de focusgebieden die in het bestuursprogramma staan en die worden onderschreven door de inwoners via het inwonerspanel. Dat betekent dat onze bezuinigingsambitie niet alleen gerealiseerd kan worden door te focussen. Het financiële effect zit vooral in de rolverandering en minder in de wijziging van het takenpakket.

Een belangrijke ontwikkeling is de natuurlijke uitstroom van 28 medewerkers in de komende 7 jaar. Dit biedt kansen om op een geleidelijke en natuurlijke manier toe te werken naar een mogelijk compactere ambtelijke organisatie. Daarnaast zijn er scenario-onafhankelijke veranderingen: veranderingen waarmee bedrijfsvoerings- en dienstverleningswerkzaamheden mogelijk efficiënter en effectiever kunnen worden gemaakt. We ontwikkelen hiervoor businesscases. Een voorzichtige doorrekening levert een indicatieve bandbreedte voor een afname of toename van de begroting per hoofdsenario.

Uitvoering

Sommige veranderingen kunnen dit jaar nog worden ingevoerd, andere (vooral de cultuurverandering) duren langer: 3-5 jaar. De uitvoering van deze perspectiefnota is complex, omdat zowel de grondhouding als de scenariokeuze raakt aan alles wat wij doen. Daarom willen we de implementatie van deze perspectiefnota onderbrengen in een integraal uitvoeringsprogramma. Zo houden we ons zelf scherp op de ingeslagen koers. De organisatieverandering (structuur, bedrijfsvoering en cultuur) moet aan bepaalde voorwaarden voldoen om de uitvoering van de perspectiefnota te laten slagen. De belangrijkste zijn:

- We werken van buiten naar binnen: het primaire proces is buiten en zo moet de organisatie dan ook ingericht worden;
- We werken integraal: de organisatie moet dit ondersteunen en faciliteren;
- We werken vanuit netwerken en vraaggericht: dat vraagt om een flexibele en wendbare organisatie;
- We werken vanuit het proces: we moeten kunnen sturen op dat proces;
- We werken in een veranderende samenleving en dat vraagt om een goede strategie.

Uiteindelijk gaat het om de mensen die het moeten doen. We kunnen nog zoveel investeren in visies, plannen, organisatiestructuren of bedrijfsprocessen: als de medewerkers zich de grondhouding niet eigen kunnen maken en onduidelijk is wat van hen verwacht wordt, dan zullen we nooit kunnen werken voor Brummen zoals we dat graag willen. De leidinggevenden in de gemeentelijke organisatie zijn een kritische succesfactor binnen de organisatieontwikkeling. De grondwaarden en de grondhouding moeten gedragen worden door de leidinggevenden. Zij moeten de vaandeldragers en de ambassadeurs zijn van de kanteling en sturing geven aan de uitvoering van de ambities.

Onze vertrekpunten voor uitwerking en uitvoering:

Met de perspectiefnota hebben wij een belangrijk fundament gelegd voor een kanteling van de gemeentelijke organisatie (ambtelijk en bestuurlijk). Voor een verdere uitwerking en uitvoering hiervan hebben wij vertrekpunten geformuleerd.

Onze vertrekpunten zijn:

- a. Wij kiezen voor hoofdsceario 1, waarbij we ons focussen op de werkgebieden Economie, Maatschappelijke voorzieningen en welzijn, Onderwijs, Openbare ruimte, Plan Eerbeek, Veiligheid, handhaving en toezicht en Zorg (in alfabetische volgorde). Deze zijn gebaseerd op het bestuursprogramma en worden onderschreven door de uitkomsten uit het inwonerspanel 'Brummen Spreekt'.
In de meerjarenbegroting werken wij de gevolgen voor deze focusgebieden, maar ook voor de overige werkgebieden, verder uit. Het is denkbaar en mogelijk dat u op grond van deze uitwerking bij de behandeling van de meerjarenbegroting in uw oktobervergadering komt tot een aanpassing van dit focusscenario;
- b. Voor deze focusgebieden schakelen wij onze rol minimaal op naar het niveau van 'inzet van de samenleving' binnen de grondhouding. Daar waar de huidige rol al een pro-actievare is, zullen we deze handhaven, mits daar behoefte aan is. Omgekeerd schakelen we terug naar een minder pro-actieve rol als blijkt dat er geen of onvoldoende behoefte is. Voor de overige werkgebieden houden wij 'voeling'. Wij zorgen er voor dat we weten wat er in deze werkgebieden speelt, sluiten aan bij bestaande netwerken en komen lopende afspraken na;
- c. Er wordt een integraal uitvoeringsprogramma ontwikkeld als vervolg op de bestuursopdracht om deze perspectiefnota te implementeren onder leiding van de procesmanager Strategie en Beleid die nauw samen werkt met de projectleider reorganisatie;
- d. Wij hanteren de adviesnotitie 'Vernieuwing Programmabegroting' van de Auditcommissie als uitgangspunt;
- e. Wij ontwikkelen business cases die mogelijk bijdragen aan een meer efficiënte en effectieve invulling van bedrijfsvoerings- en dienstverleningswerkzaamheden. Daaronder rekenen wij in ieder geval:
 - Digitalisering, ICT;
 - Uitbesteden repro/drukkerij;
 - Invoering Wabo Omgevingswet;
 - Uitbesteden invorderingen/belastingen;
 - Inzet mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt (o.a. businesscase Openbare ruimte);
 - Ontwikkeling voorzieningen in het sociale domein (o.a. wijkteam en Stichting Welzijn Brummen): evaluatie en heroverweging van taakstellingen, werkwijze, organisatie en structuur.
 Wij zetten er op in dat deze business cases voor het einde van 2015 zijn afgerond.
- f. We passen de methodiek - mate van focus en inspanning – ook toe per werkgebied om te bepalen waar we staan en hoe we verder moeten of kunnen.

Bij de begrotingsbehandeling in oktober 2015 praten wij u bij over de vorderingen ten aanzien van de vertrekpunten a t/m f. In samenhang met de vorderingen in het proces van de reorganisatie. Onze vertrekpunten zullen wij jaarlijks evalueren in een nieuwe perspectiefnota.

Argumenten

1.1 een helder perspectief voor de komende jaren

Deze perspectiefnota voor 2016-2019 geeft heldere keuzemogelijkheden voor de toekomst. Op basis van de visies die er al liggen hebben we een heldere grondhouding bepaald van waaruit wij voor Brummen willen werken. En we geven heldere keuzemogelijkheden voor onze taken en rollen voor de komende jaren. Op een methodisch heldere en inzichtelijke wijze. Keuzes die misschien lastig zijn, maar die ook perspectief bieden. Een perspectief op een (financieel) gezonde en toekomstbestendige organisatie, die werkt vanuit de behoefte van de Brummense samenleving. Zo kunnen we samen schakelen naar de toekomst.

2.1 reële en verantwoorde vertrekpunten

Er moeten keuzes worden gemaakt. We kunnen niet alles doen (breed georiënteerd zijn) en verwachten dat de organisatie en onze medewerkers van de ene op de andere dag invulling geven aan een nieuwe rol. Bovendien vraagt deze kanteling ook om een andere houding van de lokale samenleving. Samen, samenleving en gemeente, moeten we groeien naar een 'nieuwe manier van met elkaar omgaan'. Wij gaan graag dit ontwikkeltraject met de lokale samenleving aan. We vinden dat we met onze vertrekpunten laten zien dat we bereid zijn moeilijke keuzes te maken om dat doel te bereiken. Waarbij we dat bovendien op een financieel verantwoorde wijze doen.

De financiële taakstelling kan door een samenstel van meerdere maatregelen waarschijnlijk worden behaald. Naast een focus en een rolaanpassing, zijn er wijzigingen in de organisatie en bedrijfsvoering denkbaar. Daarover zijn diverse ideeën opgehaald die eerst nader moeten worden onderzocht (business cases) voordat wij daarover een besluit kunnen nemen of u een voorstel kunnen doen.

Wij hebben geconstateerd dat verdere besparingen in de werkgebieden van de focus relatief beperkt zullen zijn. Dat is het gevolg van de bezuinigingen van de afgelopen jaren. De grootste structurele afname kan worden behaald door een deel van de natuurlijke uitstroom van personeel in de periode 2016-2019 niet opnieuw in te vullen, maar onder andere met een interne verschuiving van personeel op te vangen. Wij denken dat we door te focussen deze transitie van de organisatie in een verantwoord tempo kunnen realiseren.

In de perspectiefnota wordt een grove inschatting gemaakt van de afname van de begroting bij een keuze voor hoofdsценario 1. Deze geldt als richtlijn en heeft betrekking op de komende 7 jaar. We benadrukken dat het in dit stadium om grove inschattingen gaat. Om die reden formuleren wij een voorzichtige en in onze ogen reële ambitie: een afname van € 500.000 tot € 1.000.000 de komende 4 jaar (2016-2019).

Inwonerparticipatie

De voorbereiding van de perspectiefnota is met bijdragen van een grote groep inwoners, bedrijven en organisaties tot stand gekomen.

Advies adviesorganen

Op maandag 18 mei jl. heeft de OR schriftelijk gereageerd op de perspectiefnota (bijlage). Wij ervaren deze reactie als een constructieve en positief kritische. Deze reactie betrekken wij bij de uitwerking en uitvoering van de perspectiefnota.

Communicatie

Alle betrokkenen worden actief geïnformeerd over de inhoud van de perspectiefnota en uw besluitvorming. Daarnaast wordt hieraan bekendheid gegeven op de gemeentesite.

Financiële toelichting

In het onderstaande overzicht wordt duidelijk hoe de algemene reserves zich gaan ontwikkelen op basis van de nu bekende inzichten, zonder dat u een keuze maakt voor veranderingen op basis van de perspectiefnota. Een nadere toelichting treft u aan in de bijlage.

Aard van de reserve bedragen x € 1.000	Saldo 31-12-2014	Saldo 31-12-2015	Saldo 31-12-2016	Saldo 31-12-2017	Saldo 31-12-2018	Saldo 31-12-2019
Algemene reserves						
Weerstandsreserve	€ 3.097	€ 3.097	€ 3.097	€ 3.097	€ 3.097	€ 3.097
Algemene vrije reserve	-€ 4.215	-€ 3.419	-€ 3.011	-€ 2.383	-€ 1.703	-€ 880
Nog te bestemmen rekeningsresultaat 2014	€ 1.296	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<i>Totaal algemene reserves</i>	€ 178	-€ 322	€ 86	€ 714	€ 1.394	€ 2.217

Stukken ter vaststelling

- Wij werken voor Brummen, perspectiefnota 2016-2019 (INT15.1295)

Stukken ter informatie

- Collegebesluit d.d. 21 mei 2015 (BW15.0326)
- Het financiële vertrekpunt (INT15.1323)
- Schriftelijke reactie van de Ondernemingsraad van 18 mei 2015 (INT15.1322)
- Concept raadsbesluit 18 juni 2015 (RB15.0056)
- Alle bijlagen bij de perspectiefnota (INT15.1315) zijn in te zien op de gemeentesite www.brummen.nl.

Burgemeester en wethouders van Brummen,

drs. E.V. Schmitz
secretaris

A.J. van Hedel
burgemeester