

RAADSINFORMATIEBRIEF

17R.01019



Van : college van burgemeester en wethouders
Datum : 12 december 2017
Portefeuillehouder(s) : burgemeester
Portefeuille(s) : bestuurlijke zaken
Contactpersoon : P.J. Vonk BEc
Tel.nr. : 06-53318631
E-mailadres : vonk.p@woerden.nl

17R.01019



Onderwerp:

Taskforces nieuwe raadsperiode

Kennisnemen van:

Het plan van aanpak Taskforce Nieuwe Raadsperiode.

Inleiding:

Tijdens het juni overleg (kadernota) kwamen op een aantal beleidsterreinen dilemma's naar voren die financieel gezien te fundamenteel waren om bij het opstellen van de begroting op te lossen. Het gaat om de beleidsterreinen Integraal Beheer Openbare Ruimte (IBOR), Duurzaamheid, Onderwijshuisvesting, Sociaal domein, Organisatieontwikkeling. Een deel van de dilemma's is voor 2018 opgelost door in de begroting incidenteel budget ter beschikking te stellen. Om op de lange termijn keuzes te kunnen maken worden is besloten taskforces op te richten om de dilemma's in kaart te brengen.

Kernboodschap:

Op een aantal gebieden is het nodig om strategische keuzes te maken voor de lange termijn. Om deze keuzes zo goed mogelijk te kunnen maken wordt de nieuwe raad een document aangeboden met verscheidene scenario's. Doel van de Taskforces Nieuwe Raadsperiode is om de nieuwe raad in staat te stellen – financieel onderbouwde - strategische keuzes te maken. Met de taskforces leveren wij input aan om deze keuzes te maken. Het plan van aanpak is als volgt.

Stap 1:

Vijf taskforces werken per dilemma drie scenario's uit (minder-, nul- en meervariant). In de scenario's zullen de maatschappelijke én financiële gevolgen worden weergegeven van de verschillende mogelijkheden. Tevens wordt de programmabegroting doorgelicht op kansen om te besparen. Hiermee worden besparingsscenario's geformuleerd. Tot slot worden enkele aandachtspunten in beeld gebracht. Dit zijn met name de gevolgen van en voor de schuldquote, de algemene reserve, de volledigheid van het investeringsschema en een overzicht van de wensen en (al dan niet vastgestelde) plannen voor grote investeringen in de openbare ruimte, met name ruimtelijke- en verkeersprojecten worden opgesteld.

Stap 2:

Het onderzoek van stap 1 levert op zichzelf al veel waardevolle informatieoverzichten op. Vervolgens kijken we met een aantal 'brillen' naar deze informatie:

Een benchmark: Hoe verhoudt de programmabegroting van Woerden zich tot vergelijkbare gemeenten? Wat hebben andere gemeenten voor financiële oplossingen? Dit gaan wij met behulp van een adviesbureau onderzoeken.

Bestuurlijke ambities: Hoe verhouden de scenario's zich tot de bestuurlijke ambities van het gemeentebestuur van Woerden?

Een maatschappelijke trendanalyse: een overzicht van de belangrijkste trends en ontwikkelingen en de belangrijkste maatschappelijke vraagstukken van Woerden.

Stap 3:

In stap 3 maken we een aantal doorkijkjes, perspectieven, naar de lange termijn. De gemeente streeft tenslotte naar samenhang, naar een integrale afweging. We laten zien hoe keuzes samenhangen. Bijvoorbeeld: welk effect hebben keuzes in het sociaal domein op IBOR, enz.?

Nadere toelichting dilemma's:

1. *Integraal beheer openbare ruimte (IBOR) en spelen*

Er is de afgelopen jaren gewerkt aan het op orde brengen van de openbare ruimte. Daarvoor is de openbare ruimte in kaart gebracht en zijn er beheerplannen ontwikkeld. De gemeenteraad heeft eerder voor kwaliteitsniveau B gekozen. De in de meerjarenbegroting geraamde middelen zijn niet voldoende om de openbare ruimte op het afgesproken niveau te kunnen onderhouden.

2. *Duurzaamheid*

Met de duurzaamheidsdoelstellingen die de gemeenteraad gesteld heeft (Woerden 2030 CO2 neutraal), is het nodig structureel te investeren in duurzaamheid in de Woerdense samenleving. Daarvoor zijn actieplannen ontwikkeld die aangeven welke bedragen in de begroting opgenomen zou moeten worden.

3. *Sociaal domein*

Na de drie decentralisaties – medio 2014 0 is steeds meer duidelijk geworden waar we als gemeente Woerden financieel staan. Daarvoor zijn inmiddels drie scenario's ontwikkeld waarvan de raad voor 2018 een aangepast scenario 2 gekozen heeft dat deels incidenteel gedekt wordt. De verwachte structurele meerkosten dienen bij de scenario's betrokken te worden.

4. *Organisatieontwikkeling*

Tot nu toe heeft de raad onder voorbehoud alleen besloten over de middelen voor dienstverlening (zaakgericht werken) die nodig zijn voor de 'techniek'. Er wordt een voorstel gemaakt om incidentele middelen ter beschikking te stellen die nodig zijn om de dienstverlening in de vorm van zaakgericht werken in 2018 een impuls te geven. Er is behoefte aan een structureel budget om ook meerjarig te kunnen investeren in dienstverlening en in een 'brede' organisatieontwikkeling waarbij de stakeholders samenleving, bestuur en medewerkers optimaal bediend worden. Dit is onderdeel van de taskforce.

5. *Onderwijshuisvesting*

De meerjarenbegroting voorziet nog niet in planmatige investeringen in onderwijshuisvesting, met name voor de lange termijn, waar dit wel gewenst/noodzakelijk is. Het ingezette HEVO traject biedt daarvoor de nodige onderbouwing en adviezen.

Financiën:

De inzet van de benodigde middelen zullen zoveel mogelijk binnen de beschikbare budgetten worden gedekt.

Vervolg:

De resultaten van de Taskforce Nieuwe Raadsperiode zullen op 22 maart 2018 aan de nieuwe raad worden overhandigd. De resultaten worden onder de verantwoordelijkheid van de burgemeester door de organisatie opgesteld.

Bijlagen:

- "Taskforce praatplaat" onder corsa-nummer 17i.06142
- Plan van aanpak onder corsa-nummer 17i.06143

De secretaris,

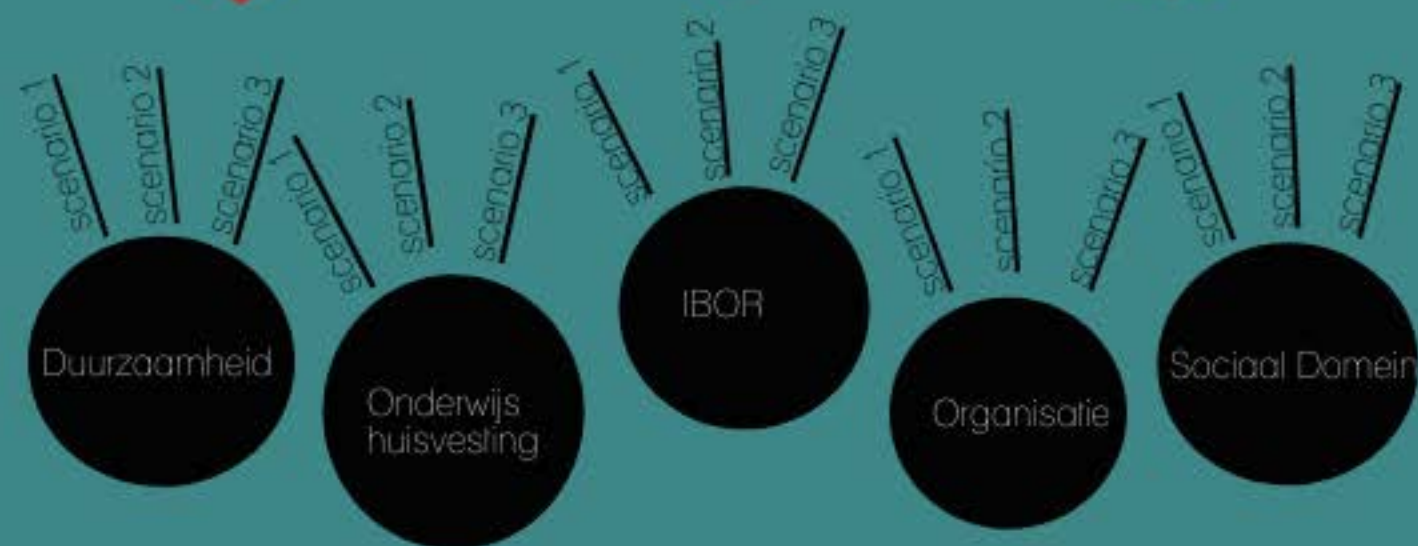
drs. M.H.J. van Kruisbergen MBA



De burgemeester,

V.J.H. Molkenboer





Besparingsscenario's
programmaebegroting

Aandachtspunten

Taskforce scenario's



December

Stuurgroep
Projectgroep
Taskforces
Trekkers andere opgaven

Januari

Stuurgroep
Projectgroep
Taskforces
Trekkers andere opgaven

Februari

Stuurgroep
Projectgroep
Taskforces

Maart

Stuurgroep
Projectgroep

Plan van aanpak task forces Perspectief Nieuwe Raadsperiode

Deze notitie kan het beste in samenhang met de infographic Perspectief nieuwe raadsperiode ('praatplaatje') worden gezien.

Hoe zou het zijn als nieuwe raadsleden een document kregen, waarmee tijdens de coalitieonderhandelingen strategische keuzes financieel onderbouwd kunnen worden?

Tijdens het juni overleg (kadernota) kwamen op een aantal gebieden dilemma's naar voren die financieel gezien te fundamenteel waren om op te lossen bij het opstellen van de begroting 2018-2021. Het gaat om vijf gebieden:

1. Integraal beheer openbare ruimte (IBOR) en spelen
2. Duurzaamheid
3. Sociaal domein
4. Organisatieontwikkeling
5. Onderwijshuisvesting

Het college en de raad hebben daarom besloten *taskforces* op te richten om deze dilemma's in kaart te brengen. Bij de behandeling van de begroting is zodoende voor wat betreft een groot deel van de voornoemde dilemma's geen structureel, maar wel deels incidenteel geld ter beschikking gesteld.

Het doel van de *taskforces* is om de nieuwe raad in staat te stellen financieel onderbouwde strategische keuzes te maken. De *taskforces* zullen per dilemma 3 scenario's uitwerken en duidelijk maken welke middelen er structureel benodigd zijn per scenario.

Het eindresultaat van voorliggend plan van aanpak gaat verder. Ook de samenhang tussen de *taskforces* en andere aandachtspunten wordt zichtbaar. Elke euro kan tenslotte maar één keer worden uitgegeven. Er is niet één juiste oplossing voor de dilemma's – de verdeling van middelen is nu juist politiek. Om het (politieke) gesprek scherp te kunnen voeren worden ook integrale perspectieven aangereikt. Hoe komen we tot dit eindresultaat?

Hieronder vindt u een stappenplan, een toelichting van de dilemma's en de projectorganisatie inclusief financiën.

Stappenplan met resultaten

Stap 1 scenario's

In stap 1 doen vijf *taskforces* en de projectgroep intensief onderzoek:

- **Inzicht in de 'knoppen' voor elk van de vijf dilemma's.** *Taskforces* werken voor elk dilemma uit aan welke 'knoppen' gedraaid kan worden. Knoppen zijn variabelen zoals kwaliteit en kwantiteit. Zie het voorbeeld in de inzet.
- **Scenario's per dilemma in beeld.** *Taskforces* maken met deze knoppen per dilemma drie scenario's: een minderscenario (bezuiniging op het huidige begrotingsbedrag), een nulscenario (huidige bedrag) en een meerscenario (zie voorbeeld). Belangrijke uitgangspunten bij het opstellen van de scenario's zijn gezonde financiën en realiteitszin/haalbaarheid.
- **Besparingsmogelijkheden in de programmabegroting zoeken.** Tegelijkertijd licht de projectgroep de programmabegroting door. Voor elk programma kijken we hoe de financiële kaarten nu precies geschud zijn. Per programma maken we een besparingsscenario.
- **Aandachtspunten in beeld.** Er zijn ook nog aandachtspunten, bijvoorbeeld de vraag hoe hoog de schuldquote mag worden, of hoeveel middelen er aan de algemene reserve mogen worden onttrokken. Een ander aandachtspunt voor goede keuzes is de volledigheid van het investeringsschema. Bij de afgelopen twee begrotingen werd geconstateerd dat

Voorbeeld IBOR.

Wat zijn 'knoppen' en om wat voor scenario's gaat het?

Een knop is bijvoorbeeld

'kwantiteit': aantal bomen, begroeide oevers, etc. Een andere knop is 'kwaliteit': mooiere bomen, meer diverse oevers...

Het huidige onderhouds-niveau noemen we niveau B. Dit is het nulscenario. In een meerscenario kijken we wat hogere uitgaven bij IBOR zouden betekenen. Een meerscenario zou kunnen zijn dat de onderhouds-kwaliteit voor het centrumgebied naar niveau A gaat door de volumeknop omhoog te draaien (maar niet ook nog de kwaliteitsknop). Hoe ziet een minder-scenario eruit? Over hoeveel minder bomen praten we dan?

vervangingsinvesteringen niet volledig in beeld waren. Tevens ontbreekt een overzicht van de wensen en (al dan niet vastgestelde) plannen voor grote investeringen in de openbare ruimte, met name ruimtelijke- en verkeersprojecten. Ook hiervoor wordt een overzicht gemaakt. Uit deze aandachtspunten kunnen ook scenario's volgen.

Stap 2 de drie brillen

De drie overzichten (scenario's, programmadoorklichting, aandachtspunten) vormen samen een eerste overzicht. In de infographic is zichtbaar dat deze overzichten samen komen voor we naar stap twee gaan. Ze komen samen in wat kan worden gezien als een mand met bouw materiaal. In stap 2 kijken we naar deze informatie vanuit drie "brillen". Dit zijn onze gereedschappen. De drie brillen zijn:

- **Een benchmark.** Hoe verhoudt de programmabegroting van Woerden zich tot vergelijkbare gemeenten? Op welke programma's en producten geeft Woerden relatief meer of minder uit? Wat hebben andere gemeenten voor financiële oplossingen? Met adviesbureau Berenschot onderzoeken we dit. De benchmark is een van de 'brillen' en niet bij voorbaat leidend.
- **Bestuurlijke ambities.** Hoe verhouden de scenario's zich tot de bestuurlijke ambities van het gemeentebestuur van Woerden? Om dit te achterhalen worden de belangrijkste bestuurlijke prioriteiten in beeld gebracht o.a. door interviews en analyse van verkiezingsprogramma's.
- **Een maatschappelijke trendanalyse.** Dit is het zogeheten 'overdrachtsdocument' dat in het kader van het WOW resultaatteam Bestuur wordt gemaakt. Dit document geeft inzicht in de belangrijkste trends en ontwikkelingen en de belangrijkste maatschappelijke vraagstukken van Woerden.

Stap 3 opstellen perspectieven

Stappen 1 en 2 leveren veel op: informatieoverzichten (scenario's), een benchmark, een vergelijking tussen de begroting enerzijds en de bestuurlijke ambities en maatschappelijke trends anderzijds. De uitdaging voor de onderhandelaars na de verkiezingen is om hiermee de politieke discussie te gaan voeren. Wat doen we wel, en wat moeten we dan laten?

Om deze discussie scherp te voeren willen we een aantal perspectieven aanreiken waarin helder wordt hoe mogelijkheden zich tot elkaar verhouden. In stap 3 brengen we de scenario's en de verscheidene brillen bij elkaar en kijken welke verscheidene perspectieven hiermee gemaakt kunnen worden. Het is alsof we nu gaan tekenen, welke modellen er met de gemaakte bouwstenen (stap 1) en gereedschappen (stap 2) gebouwd zouden kunnen worden.

Concreet worden maximaal drie perspectieven uitgewerkt met een vrij duidelijke politieke kleur. Bijvoorbeeld: een perspectief "groen Woerden", waarbij maximaal wordt ingezet op duurzaamheid. Wat is nu een financieel haalbaar, integraal afgewogen perspectief? Waar zit de (politieke) winst, en waar gaat het pijn doen, als je voor een van die richtingen kiest?

Toelichting van de dilemma's

De taskforces gaan over vijf beleidsterreinen. Hiervoor is in de begroting in meerdere of mindere mate voor 2018 reeds incidenteel geld ter beschikking gesteld. Deze oplossing pas echter niet binnen een reëel sluitende meerjarenbegroting (structurele uitgaven moeten structureel worden gedekt).

1. *Integraal beheer openbare ruimte (IBOR) en spelen*

Er is de afgelopen jaren gewerkt aan het op orde brengen van de openbare ruimte. Daarvoor is de openbare ruimte in kaart gebracht en zijn er beheerplannen ontwikkeld. De gemeenteraad heeft eerder voor kwaliteitsniveau B gekozen. De afgelopen jaren is door de organisatie in beeld gebracht wat dit financieel betekent. Hierdoor is inzicht ontstaan in de jaarlijkse kosten van het op orde houden van de openbare ruimte en speelplaatsen. De in de meerjarenbegroting geraamde middelen zijn niet voldoende om de openbare ruimte op het afgesproken niveau te kunnen onderhouden.

2. *Duurzaamheid*

Met de duurzaamheidsdoelstellingen die de gemeenteraad gesteld heeft (Woerden 2030 CO2 neutraal), is het nodig te investeren in duurzaamheid in de Woerdense samenleving. Daarvoor zijn actieplannen ontwikkeld die aangeven welke investering in de begroting opgenomen zou moeten worden. Voor 2018 heeft de gemeenteraad het gevraagde bedrag incidenteel ter beschikking gesteld. In de meerjarenbegroting is hiervoor geen raming opgenomen.

3. *Sociaal domein*

Nadat de drie decentralisaties overgekomen zijn naar de gemeenten per 2014 inclusief een bezuiniging van rijkswege is steeds meer duidelijk geworden waar we als gemeente Woerden

financieel staan. Daarvoor zijn inmiddels drie scenario's ontwikkeld waarvan de raad voor 2018 een aangepast scenario 2 gekozen heeft dat deels incidenteel gedekt wordt. De verwachte meerkosten dienen bij de scenario's betrokken te worden, waarbij wordt gestreefd naar een financieel gezonde situatie.

4. *Organisatieontwikkeling*

Tot nu toe heeft de raad onder voorbehoud alleen besloten over de middelen voor dienstverlening (zaakgericht werken) die nodig zijn voor de 'techniek'. Er wordt een voorstel gemaakt om op incidentele basis middelen ter beschikking te stellen die nodig zijn om dienstverlening in de vorm van zaakgericht werken in 2018 een impuls te geven. Er is behoefte aan een structureel budget om ook meerjarig te kunnen investeren in dienstverlening en in een 'brede' organisatieontwikkeling waarbij de stakeholders samenleving, bestuur en medewerkers optimaal bediend worden. Dit is onderdeel van de taskforce.

5. *Onderwijshuisvesting*

Het is onzeker of de in de meerjarenbegroting opgenomen investeringen voor onderwijshuisvesting volledig/correct zijn. Daarom moeten aan de hand van de meest recente leerlingenprognoses de investeringen worden geactualiseerd. De resultaten van het zogenaamde HEVO traject biedt belangrijke bouwstenen hiervoor.

Projectorganisatie

We werken met een stuurgroep, projectgroep en vijf taskforces.

Structuur

De stuurgroep stelt de opdracht vast, monitort periodiek de voortgang en neemt waar nodig (tussentijdse) besluiten. De stuurgroep bestaat uit:

- De burgemeester (bestuurlijk opdrachtgever en voorzitter)
- De gemeentesecretaris
- De directeur bedrijfsvoering/openbare ruimte (ambtelijk opdrachtgever)
- De overige directieleden
- De teammanager Financiën/Concernzaken (ambtelijk opdrachtnemer)

De ambtelijk opdrachtgever en de ambtelijk opdrachtnemer onderhouden intensief contact als centrale spelers van het project. De ambtelijk opdrachtnemer is de verbindende schakel tussen stuurgroep en projectgroep.

De projectgroep bewaakt de voortgang van de opdracht en realiseert het afgesproken resultaat binnen de kaders van kwaliteit, tijd en geld. Meer concreet: voor stap 1 stuurt de projectgroep de taskforces aan en ondersteunt deze, voor stap 2 stuurt de projectgroep de trekkers aan, monitort de taken en ondersteunt waar nodig, voor stap 3 schrijft de projectgroep de perspectieven, al dan niet met hulp van derden.

De projectgroep bestaat uit:

- Teammanager Financiën/Concernzaken (ambtelijk opdrachtnemer en voorzitter)
- Projectleider
- Projectsecretaris
- Trekker doorlichting programmabegroting
- Trekker benchmark

Bemensing

Het is evident dat dit proces de nodige tijd en aandacht vraagt van de ambtelijke organisatie. Belangrijk hierbij is dat er prioriteit wordt aangebracht in de tijdsbesteding van de medewerkers.

Opdrachtgever:

- ✓ Bestuurlijk opdrachtgever: burgemeester
- ✓ Ambtelijk opdrachtgever: directeur bedrijfsvoering

Opdrachtnemer:

- ✓ Teammanager Financiën en Concernzaken

Projectleider:

- ✓ Nader te bepalen (inhuur)

Projectsecretaris:

- ✓ Nader te bepalen

Trekkers van de task forces: teammanagers

- ✓ IBOR: Mark Goossens
- ✓ Duurzaamheid: Floris Bots
- ✓ Sociaal domein: Pepijn van de Burgt
- ✓ Organisatieontwikkeling: Kees Lindhout
- ✓ Onderwijshuisvesting: Pepijn van de Burgt

Trekkers andere taken:

- ✓ Volledigheid van het investeringschema: Fred van de Berg.
- ✓ Integraal overzicht grote investeringen openbare ruimte: Mark Goossens / Floris Bots (nader overleg nodig)
- ✓ Benchmark: Annette van der Werf / Danielle Rijnders
- ✓ Doorlichting programmabegroting: Paul Vonk met budgethouders.
- ✓ Bestuurlijke ambities in beeld brengen: Paul Vonk / Myrte van de Klundert
- ✓ Overdrachtsdocument: Symke Haverkamp

Financiën

Ter uitvoering is met het college besproken dat er een werkbudget beschikbaar is van €100.000 voor de uitvoering van de opdracht in verband met de taskforces. Hieruit worden kosten betaald in verband met de benchmark gegevens inclusief de begroting en inhuur van een projectleider (gemiddeld 2 dagen per week).

Communicatie

College en raad

Het college wordt over de opdracht geïnformeerd middels een themasessie op 5 december door de ambtelijk opdrachtgever en opdrachtnemer.

De gemeenteraad wordt in december geïnformeerd door middel van een RIB. Tussentijds kan – indien gewenst – het presidium via de burgemeester (bestuurlijk opdrachtgever) geïnformeerd worden.

Organisatie

De teammanagers worden op het TMD van 7 december bijgepraat door de ambtelijk opdrachtgever en opdrachtnemer. De betrokken teammanagers worden in een uitgebreidere startsessie geïnformeerd.

Planning

Uiterlijk 1 maart dienen de perspectieven aan het college en het presidium te worden opgeleverd. Dat betekent dat uiterlijk 1 februari stap 1 afgerond dient te zijn, zodat in februari stap 2 en 3 uitgevoerd kunnen worden.

De projectleider zal z.s.m. een detailplanning opstellen.