



18R.00023



RAADSINFORMATIEBRIEF Oudewater
18R.00023

Van : College van burgemeester en wethouders
Datum : 16 januari 2018
Portefeuillehouder(s) : Burgemeester
Portefeuille(s) : samenwerking Oudewater-Woerden
Contactpersoon : S. Haverkamp
Tel.nr. : 8209
E-mailadres : haverkamp.symke@woerden.nl

Onderwerp:

Voortgang samenwerking op basis van partnerschap.

Kennisnemen van:

De voortgang van de samenwerking tussen Oudewater en Woerden op basis van partnerschap.

Inleiding:

De gemeenten Oudewater en Woerden hebben op 13 december 2013 een Dienstverleningsovereenkomst gesloten, waarin de ambtelijke apparaten werden gefuseerd. Een businesscase opgesteld door Berenschot (30 september 2013) was hiervoor de zakelijke onderbouwing. Er werd uitgegaan van een verhoging van de kwaliteit van de organisatie, een verlaging van de kwetsbaarheid van de organisatie en beperking van kosten. Per 1 januari 2015 vond een ambtelijke fusie plaats en kreeg de samenwerking concreet invulling.

In de raad van Oudewater is de voortgang van de samenwerking regelmatig onderwerp van gesprek. Daarom heeft de raad van Oudewater op haar initiatief de voortgang laten evalueren door Common Eye (16 september 2016). Ook beide colleges hebben gezamenlijk een evaluatie van de voortgang van de samenwerking uit laten voeren, zoals afgesproken bij het aangaan van de DVO. De evaluatie door de colleges is uitgevoerd door Seinstra van de Laar (10 februari 2017). Hierover bent u geïnformeerd (ribs Oudewater 17r.00202 en 17r.00431; ribs Woerden 17r.00201 en 17r.00414). Zoals ook in de ribs vermeld, is de meest basale aanbeveling van beide evaluaties de samenwerking tussen Oudewater en Woerden verder voort te zetten op basis van partnerschap. Na een onderlinge verkenning blijkt dat beide colleges ook deze richting op willen.

Naar aanleiding van het rapport van Common Eye heeft de raad van Oudewater een traject ingezet waarin zij de kaders van de samenwerking hebben overwogen. Tijdens de raadsvergadering van Oudewater d.d. 14 december zijn unaniem de volgende kaders vastgesteld waarbinnen Oudewater de samenwerking wil laten ontwikkelen (17r.00923):

1. Oudewater moet te allen tijde eigen beleidskeuzes kunnen blijven maken;
2. Spreek uit dat de gehele organisatie zich ambtenaar moet voelen van zowel Woerden als Oudewater en waarborg dat hiertoe voldoende acties worden ondernomen;
3. Zorg er in het verlengde hiervan voor dat werknemers zich ook fysiek in de gemeente Oudewater blijven bevinden zodat op efficiënte wijze gestuurd kan worden, ook indien zou worden besloten om Team Oudewater uit te faseren;
4. Stop met een strikt juridische benadering van de DVO en UVO, maar ga steeds met elkaar in gesprek over meer- en minderwerk en de kosten die hiermee gemoeid zijn;
5. Er wordt samengewerkt met de gemeente Woerden door hier diensten in te kopen, tenzij een andere aanbieder wenselijk wordt geacht; kortom: structurele ambtelijke stabiliteit is essentieel, maar geef de mogelijkheid om waar wenselijk eigen keuzes te maken;
6. Zorg voor een betere positionering van de gemeentesecretaris van de gemeente Oudewater binnen de organisatie, bij voorkeur in de directie van de organisatie, zodat de belangen vanuit Oudewater binnen de organisatie beter gewaarborgd zijn;
7. Stel een concerncontroller voor de gemeente Oudewater aan die onafhankelijk de situatie overziet en aan het college van Oudewater rapporteert;
8. Stem de P&C-cyclus van beide gemeenten beter op elkaar af, zodat niet (meer) de situatie ontstaat dat in de ene gemeente zaken reeds opgeleverd zijn waar in de andere gemeente sprake is van een latere bediening bij werkzaamheden;
9. Informeer de gemeenteraden van de beide gemeenten op structurele wijze over de stand van zaken van de ambtelijke samenwerking en financiën door middel van voortgangsrapportages;
10. Neem geen onomkeerbare stappen inzake de ambtelijke samenwerking zonder de gemeenteraden hierbij op een procedureel gezien juiste wijze te betrekken.

Punten 2, 4, 6, 8-9 wijzen hierbij in de richting van een samenwerking op basis van een partnerschap tussen de twee gemeenten.

Het college Oudewater heeft hierop gereageerd met een zienswijze (17r.00993) waarin –hier in samenvatting- de volgende punten worden benadrukt:

- A. De zelfstandigheid van de gemeente Oudewater is onafhankelijk van de gekozen samenwerkingsvorm en de gemeente heeft daarom beleidsvrijheid. Het takenpakket van lokale overheden wordt echter zwaarder en complexer. Het college van Oudewater zet daarom in op verbetering van de huidige samenwerking met Woerden op basis van zakelijk partnerschap.
- B. De uitvoering van het beleid van Oudewater is niet onafhankelijk van de gekozen samenwerkingsvorm met de gemeente Woerden (conf. DVO art. 2.2). Oudewater heeft net als Woerden de vrijheid om extern dienstverlening in te huren, maar in overleg met de werkorganisatie. Beide gemeenten dragen zelf de kosten (frictiekosten of meer- of minderkosten) van eigenstandige keuzes.
- C. Beslispunten 2-4 en 6-7 komen overeen met de wens van het college Oudewater om verder samen te werken op basis van partnerschap. Een onafhankelijke controller voor de gemeente Oudewater wordt belegd in dezelfde persoon als de onafhankelijke controller voor de gemeente Woerden omdat bij uitstek in dit soort functies de voordelen van de samenwerking kunnen worden gerealiseerd.

Concluderend wijzen de evaluaties, de intenties van de colleges en de kaders van de raad Oudewater in dezelfde richting: samenwerking op basis van partnerschap. De uitgangspositie is hierbij het dictum: 'partnerschap is gedeeld eigenaarschap'. Het moet vanzelfsprekend zijn dat de hele werkorganisatie eigenaarschap voelt voor beide gemeenten en beide besturen moeten zich eigenaar weten van de gehele organisatie.

Daarom zijn er concrete verkenningen uitgevoerd om na te denken over manieren waarop dit partnerschap vorm kan worden gegeven. De juridische constructie in de DVO wordt echter niet aangepast.

Deze verkenningen hebben plaatsgevonden op de volgende deelgebieden:

- Geïntegreerde P&C cyclus
- Projectmatig maatwerk
- Gezamenlijke directie en control

- Nabijheid organiseren en lokale kennis borgen
- Meer- en minderkosten

In deze rib komen kort de verkenningen op deze vijf deelgebieden aan de orde.

Kernboodschap:

Er zijn concrete verkenningen uitgevoerd op vijf deelgebieden om de samenwerking op basis van partnerschap inhoud te geven.

1. Geïntegreerde P&C cyclus

Een samenwerking op basis van partnerschap betekent dat beide colleges eigenaar zijn van de werkorganisatie. De consequentie is dat er tijdens de begroting onderling contact plaats moet vinden om de gezamenlijke knelpunten te bespreken. Hiervoor is het ten eerste nodig dat de P&C cycli en hun producten worden gesynchroniseerd. Voor de colleges moeten 'bestuurstafels' worden ingesteld waarin zij onderling in overleg kunnen over bedrijfsvoering en ad hoc casus waar mogelijk sprake is van meer- en minderwerk. De colleges en ook de raden moeten bovendien een gelijke informatiepositie hebben. De raden worden periodiek op de hoogte gesteld op hoofdlijnen van de stand van zaken van de organisatie en de voortgang van de samenwerking. De colleges en raden zijn hierdoor beter in staat eigenaarschap uit te oefenen over de organisatie. Doordat de algemene organisatie werkt met domeinplannen en deze domeinplannen het sturingsinstrument zijn van directie en colleges, kunnen deze de UVO vervangen.

2. Projectmatig maatwerk

Bij een partnerschap worden de projecten voor beide gemeenten professioneel en op een gelijke wijze naar wensen van beide partners uitgevoerd. Dat betekent dat er wordt gewerkt volgens een Richtsnoer Projectmatig werken waarin de rolverdeling tussen raad, college, manager en projectleider helder uiteen zijn gezet (en binnenkort zal ook Oudewater een nota kostenverhaal krijgen om financieel risico bij private gebiedsontwikkeling uit te sluiten). Daarbij moet er voldoende ruimte zijn voor maatwerk. Om dit maatwerk te kunnen bieden is het noodzakelijk dat er transparantie is in definities en kosten: wanneer is iets een project en welke uren en middelen worden door de organisatie aan dit project toegekend? Met deze transparantie kan een portefeuillehouder scherper kiezen welke diensten binnen een project nodig zijn en welke risico's verantwoord kunnen worden genomen.

3. Gezamenlijke directie/control

De natuurlijke lijne van governance van teammanager – directeur – portefeuillehouder worden in een gemeenschappelijke werkorganisatie hersteld waarbij de brede secretarie van de secretaris van Oudewater (Team Oudewater) terugvloeit in de organisatie. De secretaris van Oudewater wordt bovendien onderdeel van de directie, zodat hij beter op de hoogte is van de situatie van de organisatie, Oudewater beter representeert en ook directietaken kan uitvoeren. Hierdoor krijgt de secretaris van Oudewater meer eigenaarschap, omdat hij niet alleen opdrachtgever is van de organisatie, maar ook de organisatie aanstuurt en hier een integrale verantwoordelijkheid over draagt. De concerncontroller is in deze organisatie een onafhankelijke functie die een brede blik over de organisatie werpt en eigenstandig kan rapporteren aan en escaleren naar de beide colleges.

4. Nabijheid organiseren en borgen lokale kennis

De verantwoordelijkheid voor het uitvoeren van de taken voor beide gemeenten ligt bij dezelfde organisatie. Hierbij is er niet één team verantwoordelijk voor het reilen en zeilen van een gemeente, maar zijn de verantwoordelijkheden per expertise verdeeld over de vakteams. Dat betekent dat er over de gehele werkorganisatie mentale en fysieke aanwezigheid moet zijn in beide gemeenten. Daarbij moet lokale kennis ook worden geborgd. Op termijn kunnen ICT systemen en het zaakgerichte werken hierin een rol spelen. Organisatorisch gaat hier voor Woerden het Gebiedsgerichte Werken een rol in spelen. Voor Oudewater wil de organisatie in ieder geval tijdelijk een *primus-secundus* structuur voor opzetten. Dat betekent dat er op het juiste aggregatieniveau (team of cluster) één ambtenaar is die zich expliciet van de situatie in

Oudewater op de hoogte stelt en er ook een substantieel gedeelte van zijn tijd doorbrengt, de *primus*. Deze *primus* geldt als liaison voor het team of cluster waar de verantwoordelijkheden over Oudewater per vakgebied zijn belegd. Deze ambtenaar wordt bijgestaan door de *secundus* die ook kennis opdoet over Oudewater en de *primus* bij ziekte of vakantie kan vervangen. Hierdoor wordt kennis over Oudewater verspreid binnen de organisatie. Achter deze twee ontwikkelingen (Gebiedsgericht Werken, *primus-secundus* structuur) schuilt de ratio dat de ambtenaren daar aanwezig zijn waar het gebeurt. Zodra de organisatie opgabegevoerd gaat werken, ligt het ook voor de hand dat de opgaven voor Oudewater worden uitgevoerd op het gemeentehuis van Oudewater zodat de *primus-secundus* structuur wellicht overbodig wordt.

Voor de raden betekent dit dat waar er bij gezamenlijke onderwerpen ook gezamenlijke informatieavonden kunnen worden georganiseerd, alternerend in Oudewater en Woerden. Hierdoor worden ook op raadsniveau de onderlinge contacten gefaciliteerd.

5. Omgaan met meer- en minderwerk

Bij een samenwerking op basis van partnerschap moet open het gesprek kunnen worden gevoerd over meer- en minderkosten. De 'plaats' van dit gesprek is de 'casuïstiektafel' van de colleges waarover in de alinea over de integratie van de P&C cycli werd gesproken. Om dit gesprek te faciliteren moet er een mechanisme worden omschreven aan de hand waarvan dit gesprek kan worden gevoerd. Hierin wordt omschreven vanaf welke bedragen er wordt gesproken, dat kosten worden toegeschreven aan de verantwoordelijke partner, maar ook dat zij worden verdeeld naar rato van inwoneraantal als de verantwoordelijkheid niet duidelijk toe is te schrijven. Friciekosten ten gevolge van minderwerk worden bovendien toegeschreven aan de partner die het minderwerk veroorzaakt. Er moeten pilots worden uitgevoerd om dit mechanisme te verkennen. De invoering van de omgevingswet is een goede kandidaat voor zo'n pilot. Bij de invoering van deze wet op gelijke wijze voor beide gemeenten kan er immers veel voordeel worden behaald. Het ligt in de lijn van partnerschap dat Oudewater mag delen in de baten en kosten die gemoeid zijn met de organisatieontwikkeling. Om zinnig over meer- minderwerk te kunnen spreken is het van belang dat er een 0-punt wordt bepaald. De UVO/domeinplannen 2018 kunnen als dit 0-punt dienen.

Met deze invulling op deze vijf gebieden krijgt de werkorganisatie eigenaarschap over de twee gemeenten en kunnen de colleges gezamenlijk over de organisatie beschikken.

Financiën

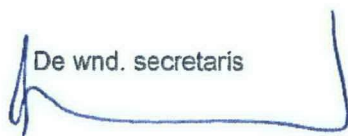
Voor de invoering van het partnerschap op deze gebieden zullen projecten worden opgezet, die bijvoorbeeld éénduidigheid en transparantie in projectkosten moeten brengen. Deze projecten zullen worden overzien door een project- of programmamanager. Het ligt in de lijn der verwachting dat de ambtelijke organisatie zelf deze projecten zal dragen en dat hier niet extern voor wordt ingehuurd. Met andere woorden worden de kosten voor het invoeren van het partnerschap uitgedrukt in ambtelijke uren. Het is een eerste taak van de project- of programmamanager om hier een raming van te maken.

Vervolg:

Zoals gesteld zullen er projecten worden opgezet om dit partnerschap in te voeren, onder leiding van een project- of programmamanager. De raden zullen op de hoogte worden gehouden van de voortgang en de effecten van de invoering.

Bijlagen:

Voorstel partnerschap Oudewater – Woerden (17i.06076)

De wnd. secretaris


ir. W.J. Tempel

De burgemeester


mr. drs. P. Verhoeve



Voorstel partnerschap Oudewater en Woerden

28 november 2017

Advies:

1. Stem in met de versterking van partnerschap op de onderdelen integrale P&C cyclus, projectmatig maatwerk, gezamenlijke directie en control, nabijheid organiseren en lokale kennis borgen, meer en minder kosten zoals geschetst in dit voorstel.
2. Stem in met de actiepunten.

Inleiding

In de evaluaties van Seinstra van de Laar en Common Eye wordt aanbevolen om de samenwerking tussen Oudewater en Woerden verder voort te zetten op basis van partnerschap. De colleges zijn hiertoe 3 maal gezamenlijk bijeengekomen om te verkennen of zij ook deze richting op willen. Dit is het geval en daarom zijn er verkenningen uitgevoerd om na te denken over manieren waarop dit partnerschap vorm kan worden gegeven. Het is nu de tijd om deze verkenningen concreter te maken. Gewenst is dat beide colleges hun positieve intentie uitspreken hierover. Daaropvolgend kunnen pilots worden opgestart en experimenten opgezet om de nieuwe colleges goed van start te laten gaan met het partnerschap. De uitgangspositie is hierbij het dictum: 'partnerschap is gedeeld eigenaarschap'. Het moet vanzelfsprekend zijn dat de hele werkorganisatie eigenaarschap voelt voor beide gemeenten en beide besturen moeten zich eigenaar weten van de gehele organisatie. De juridische constructie in de DVO wordt echter niet aangepast.

In de raadsvergadering van 14 december 2017 heeft de raad van Oudewater de kaders vastgesteld (17r.00923) aan de hand waarvan zij de samenwerking met Woerden wenst plaats te laten vinden. Deze kaders zijn als volgt:

1. Oudewater moet te allen tijde eigen beleidskeuzes kunnen blijven maken;
2. Spreek uit dat de gehele organisatie zich ambtenaar moet voelen van zowel Woerden als Oudewater en waarborg dat hiertoe voldoende acties worden ondernomen;
3. Zorg er in het verlengde hiervan voor dat werknemers zich ook fysiek in de gemeente Oudewater blijven bevinden zodat op efficiënte wijze gestuurd kan worden, ook indien zou worden besloten om Team Oudewater uit te faseren;
4. Stop met een strikt juridische benadering van de DVO en UVO, maar ga steeds met elkaar in gesprek over meer- en minderwerk en de kosten die hiermee gemoeid zijn;
5. Er wordt samengewerkt met de gemeente Woerden door hier diensten in te kopen, tenzij een andere aanbieder wenselijk wordt geacht; kortom: structurele ambtelijke stabiliteit is essentieel, maar geef de mogelijkheid om waar wenselijk eigen keuzes te maken;
6. Zorg voor een betere positionering van de gemeentesecretaris van de gemeente Oudewater binnen de organisatie, bij voorkeur in de directie van de organisatie, zodat de belangen vanuit Oudewater binnen de organisatie beter gewaarborgd zijn;
7. Stel een concerncontroller voor de gemeente Oudewater aan die onafhankelijk de situatie overziet en aan het college van Oudewater rapporteert;
8. Stem de P&C-cyclus van beide gemeenten beter op elkaar af, zodat niet (meer) de situatie ontstaat dat in de ene gemeente zaken reeds opgeleverd zijn waar in de andere gemeente sprake is van een latere bediening bij werkzaamheden;
9. Informeer de gemeenteraden van de beide gemeenten op structurele wijze over de stand van zaken van de ambtelijke samenwerking en financiën door middel van voortgangsrapportages;
10. Neem geen onomkeerbare stappen inzake de ambtelijke samenwerking zonder de gemeenteraden hierbij op een procedureel gezien juiste wijze te betrekken.

Het college Oudewater heeft hierop gereageerd met een zienswijze (17r.00993) waarin –hier in samenvatting- de volgende punten worden benadrukt:

- A. De zelfstandigheid van de gemeente Oudewater is onafhankelijk van de gekozen samenwerkingsvorm en de gemeente heeft daarom beleidsvrijheid. Het takenpakket van lokale overheden wordt echter zwaarder en complexer. Het college van Oudewater zet daarom in op verbetering van de huidige samenwerking met Woerden op basis van zakelijk partnerschap.
- B. De uitvoering van het beleid van Oudewater is niet onafhankelijk van de gekozen samenwerkingsvorm met de gemeente Woerden (conf. DVO art. 2.2). Oudewater heeft net als Woerden de vrijheid om extern dienstverlening in te huren, maar in overleg met de

werkorganisatie. Beide gemeenten dragen zelf de kosten (frictiekosten of meer- of minderkosten) van eigenstandige keuzes.

- C. Beslispunten 2-4 en 6-7 komen overeen met de wens van het college Oudewater om verder samen te werken op basis van partnerschap. Een onafhankelijke controller voor de gemeente Oudewater wordt belegd in dezelfde persoon als de onafhankelijke controller voor de gemeente Woerden omdat bij uitstek in dit soort functies de voordelen van de samenwerking kunnen worden gerealiseerd.

Bovenstaande punten (zoeken naar afstemming, gezamenlijke concerncontroller, mentale en fysieke aanwezigheid in Oudewater, secretaris Oudewater onderdeel van de directie, afstemming P&C cycli) kwamen in de vorige versie van het voorliggende voorstel voldoende aan de orde en zijn in dit voorstel niet gewijzigd. Wat betreft de gelijke rapportages aan de raden omtrent de ambtelijke samenwerking en financiën is een extra actiepoint toegevoegd. Het behoeft nadere uitwerking op welke punten moet worden gerapporteerd (een domeinrapportage op hoofdlijnen? De stand van zaken van de organisatie? op welke beleidsterreinen afstemming plaatsvindt? Wat stand van zaken van de meer-minder kosten is? hoe vaak medewerkers in Oudewater aanwezig zijn?) en op welke frequentie dat moet gebeuren (per kwartaal? Per half jaar?).

Leeswijzer

De verkenningen die zijn uitgevoerd, zijn onder te verdelen in de volgende deelgebieden:

1. Integrale P&C cyclus
2. Projectmatig maatwerk
3. Gezamenlijke directie en control
4. Nabijheid organiseren en lokale kennis borgen
5. Meer en minder kosten

In dit voorstel wordt aan elk van deze vijf deelgebieden aandacht besteed. Daarbij is gekeken naar:

- de huidige situatie
- de toekomstige situatie
- de wijze waarop in die toekomstige situatie het eigenaarschap voor de organisatie en beide colleges wordt vergroot
- de concrete stappen of pilots die hiervoor moeten worden uitgevoerd.

Op de eerste pagina staat een overzicht van de inhoudelijke elementen van de vijf deelgebieden. Daarna staan de deelgebieden uitgewerkt.

Tot slot is het van belang dat het traject met de raden en het ambtelijke traject een niet te groot snelheidsverschil kent.

Geïntegreerde P&C cyclus	Doel: afstemming afzonderlijke begrotingen over gezamenlijke onderdelen	Ambtelijke verkenning overeenkomsten going concern en programmaonderdelen Oudewater en Woerden
		Gezamenlijke bestuurstafels over bedrijfsvoering en casuïstieken
		Synchronisatie P&C cycli
Projectmatig maatwerk	Doel: professionaliteit en flexibiliteit in projectaanpak	Transparantie in projectkosten ontwikkelen
		Flexibel sturen op kosten met diensten en controle
Gezamenlijke directie/control	Doel: eenduidige aansturing van de werkorganisatie en onafhankelijke control	Herstel van de natuurlijke governance lijn
		Secretaris Oudewater krijgt een plaats binnen de directie van de werkorganisatie
		Directie krijgt verantwoordelijkheid over uitvoer Oudewater
		Gezamenlijke concerncontroller
Nabijheid en lokale kennis	Doel: Gelijk bedienen van beide besturen en weten wat er speelt	Ambtenaren moeten de wijk in
		Primus/secundus structuur om fysieke en mentale nabijheid te bevorderen
		Opgavengestuurd werken bevordert de lokale kennis
		Borging lokale kennis in ICT-systeem
		Gezamenlijk inwerkprogramma colleges
Meer/minder kosten	Doel: Transparantie en sturing	Meer/minder kosten mechanisme
		Pilot Omgevingswet
		"Rekening-courant": sturing op meer/minderwerk projectkosten
		Casuïstiektafel instellen om meer/minder kosten te bespreken tussen colleges

1. Geïntegreerde P&C cyclus

Huidige situatie

Oudewater betaalt een vast bedrag waar de vaste afspraken uit de UVO voor uitgevoerd worden. Deze werkwijze creëert inflexibiliteit en in het verleden een 'juridische' benadering van de UVO door de organisatie. Dit werkt wij-zij denken in de hand.

De technische P&C cycli van Oudewater en Woerden komen in grote mate overeen en behoeven slechts op een klein onderdeel aangepast te worden.

Toekomst

Het uitgangspunt van partnerschap is gedeeld eigenaarschap. Dit houdt in dat beide colleges invloed hebben op de begroting en de uitvoering ervan door de gezamenlijke werkorganisatie. Dat betekent dat er onderling contact plaats moet vinden tussen de colleges bij het opstellen van de begroting om de gezamenlijke knelpunten te bespreken.

Aan de start van het begrotingsproces, maar ook tussentijds, moeten de colleges of delegaties daarvan, vaker samenkomen om te kunnen sturen op het gebied van capaciteit. Hierdoor kunnen er 'gezamenlijke' keuzes gemaakt worden die soms in het voordeel van Oudewater en soms in het voordeel van Woerden uitvallen. Hier zijn drie zaken voor nodig:

- a. Een ambtelijk verkenning van zowel Woerden als Oudewater om te zien waarin een gelijke werkwijze voor Oudewater als Woerden kan worden aangehouden.
- b. het instellen van gezamenlijke bestuurstafels
- c. en de synchronisatie van de P&C cycli. De organisatie levert de producten van de P&C cyclus voor beide gemeenten op hetzelfde moment op, zodat de raden naar wens besluiten kunnen nemen.

Door de ambtelijke verkenning wordt duidelijk welke gedeelten binnen zowel de going concern als de programmaonderdelen door de werkorganisatie als één kunnen worden uitgevoerd, zodat er aan de origineel verwachte voordelen van synergie, bijvoorbeeld ICT, wordt gewerkt.

Colleges en raden worden op gelijke wijze en tijden geïnformeerd over de stand van zaken van de werkorganisatie. Dit betekent dat er geen onderscheid wordt gemaakt tussen de wijze van rapporteren aan de raad van Oudewater en Woerden. De raden worden bovendien expliciet met een gezamenlijke rapportage op de hoogte gebracht van de samenwerking. Hoe en met welke frequentie een dergelijke rapportage wordt opgesteld zal worden bekeken. Het ligt in de lijn der verwachting dat hier wordt gerapporteerd op hoofdlijnen over van de stand van zaken van de organisatie, op de meerminderkosten en op zaken die gezamenlijk worden aangepakt (zoals wellicht in de toekomst organisatieontwikkeling en de invoering van de omgevingswet). De frequentie kan per kwartaal of halfjaarlijks worden ingevuld.

De begroting wordt in de domeinplannen uitgewerkt. De domeinplannen zijn het sturingsinstrument van bestuur, directie en organisatie. Hiermee wordt de UVO overbodig.

Eigenaarschap

Het eigenaarschap van beide colleges wordt vergroot door zowel aan de start van het begrotingsproces, als gedurende het begrotingsjaar gezamenlijke overleggen te voeren over de keuzes die gemaakt moeten worden om de inzet van de ambtelijke capaciteit te bespreken (gezamenlijke prioriteitstelling). Het effect is dat beide colleges in een veel eerder stadium worden betrokken bij de voorbereiding van de begrotingen zodoende 'voorsturing' kunnen uitoefenen. Bestuurlijke prioriteiten en knelpunten op het gebied van de ambtelijke capaciteit worden hiervoor geïnventariseerd en in voornoemde gezamenlijke college overleggen besproken.

Het eigenaarschap van beide raden wordt vergroot doordat zij geïnformeerd worden over de stand van zaken van de werkorganisatie.

Als de P&C cyclus op basis van partnerschap wordt geïntegreerd, dan is de werkorganisatie in positie om te kunnen werken aan efficiëntie.

Voorbeeld:

Begroting

De organisatie ziet efficiëntie voordelen in het aanschaffen van een software-pakket voor bedrijfsvoering. De colleges gaan akkoord met de ambtelijke analyse en In gezamenlijk overleg wordt gekozen voor aanschaf. De transitie naar dit systeem blijkt extra capaciteit te kosten. Deze constatering wordt teruggekoppeld naar de colleges en er moet worden overlegd bij de Bestuurstafel Bedrijfsvoering hoe dit opgenomen wordt in de gezamenlijke begroting.

Actielijst

- Een ambtelijk verkenning van zowel Woerden als Oudewater om te zien waarin een gelijke werkwijze voor Oudewater als Woerden kan worden aangehouden.
- De P&C cycli worden 'samengesmolten'.
- De volgende 'bestuurstafels' worden ingevoerd:
 - Bedrijfsvoeringstafel: de colleges spreken hier gezamenlijk over bedrijfsvoeringzaken die op het niveau van het college liggen, bijvoorbeeld organisatieontwikkeling.
 - Casuïstiektafel: het gaat er bij de casuïstiektafel om dat ad hoc situaties en gezamenlijke knelpunten worden gesproken met mogelijk meer- en minderwerk. Op deze 'tafel' wordt ook besproken hoe wij omgaan met de investeringen in de organisatie, verbetering bedrijfsvoering en informatievoorziening.
- 'bestuursrapportage light' in de kadernota (het financiële deel van de bestuursrapportage, dus de actualisatie van meerjaren begroting, zodat de richting die in de kadernota wordt gegeven beter kan worden onderbouwd.).
- Raadsrapportage per kwartaal of halfjaar over de gezamenlijke elementen van de samenwerking.

2. Projectmatig werken voor twee gemeenten

Huidige situatie

In de huidige situatie bestaat er geen eenduidige aanpak van projecten.

Woerden werkt volgens het Richtsnoer Projectmatig Werken (rolverdeling tussen raad, college, manager en projectleider; integrale projectplannen door en voor de projectleider). Wat betreft de financiering worden Ruimtelijke projecten in Woerden gefinancierd door de grondexploitatie (verkoop grond) en kostenverhaal (doorberekening aan projectontwikkelaars). Fysieke projecten worden betaald uit de programma's en aanvullende kredieten. Bij deze fysieke projecten wordt er bij de kosten voor de (ambtelijke) voorbereiding en uitvoeringskosten gewerkt met een vast percentage.

Voor Oudewater levert deze vorm van aanpak te weinig maatwerk. Daarom voert Oudewater de C-projecten onder eigen inhoudelijke en financiële verantwoordelijkheid uit, waarbij projectleiders en – medewerkers onder directe verantwoordelijkheid van de secretaris werken. De secretaris heeft hiervoor de programmabegroting en het UVO potje tot zijn beschikking. Overigens mist Oudewater nog een nota kostenverhaal, en loopt hierdoor financieel risico bij private gebiedsontwikkeling. Binnenkort zal Oudewater ook een nota kostenverhaal krijgen om financieel risico bij private gebiedsontwikkeling uit te sluiten.

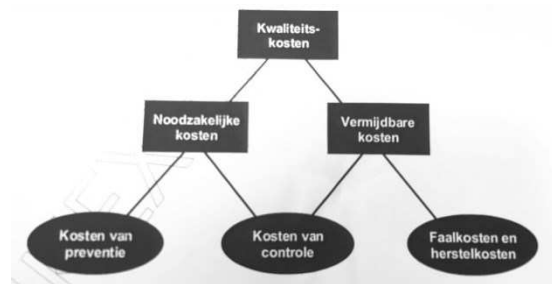
Omwille van duidelijkheid, efficiëntie en risicobeheersing is het wenselijk om een flexibele en professionele aanpak van projectmatig werken te ontwikkelen waarmee de werkorganisatie beide besturen kan ondersteunen. Dit zal slechts mogelijk zijn als de individuele competenties van medewerkers op orde zijn.

Toekomst

De werkorganisatie voert voor beide besturen projecten uit, zodat de natuurlijke lijn van teammanagers, directie en pfh wordt hersteld en er eenduidigheid is wat betreft resultaatverantwoordelijkheid. Dit betekent dat beide besturen zich moeten kunnen vinden in de wijze waarop projecten worden uitgevoerd. Daarom wordt er flexibiliteit bij de uitvoering van projecten geïntroduceerd. Er wordt daarbij gewerkt op basis van een professionele verdeling van rollen

(bestuur-organisatie / opdrachtgever-opdrachtnemer) waarbij naast de flexibiliteit ook expliciet de risico's aan bod komen die met die flexibiliteit samenhangen. Zo is een bestuurder in staat sturing aan een project te geven en politieke verantwoordelijkheid te dragen.

De werkorganisatie gaat eenduidig met projecten om, met als basis een up-to-date Richtsnoer Projectmatig Werken. We gaan scherper en eenduidig projecten definiëren: wanneer is er sprake is van een project en wanneer is iets going concern? Het doel is om transparantie van kosten van een project te creëren, waardoor projecturen uit de reguliere teamformatie kunnen worden doorbelast naar projectbudgetten. Het transparant maken van kosten is nog huiswerk voor beide gemeenten. Als de projectkosten transparant zijn, heeft een pfh sturingsmogelijkheden op twee onderdelen. Er kan een verschil gemaakt worden tussen de diensten die worden geleverd bij een project en de controlekosten (kwaliteit). Het is bijvoorbeeld mogelijk meer of minder communicatie in te zetten bij een project of te besparen op vermijdbare controlekosten, bijvoorbeeld toezicht.



Eigenaarschap

De voordelen van een eenduidige projectmatige werkwijze voor Oudewater en Woerden zijn de rolduidelijkheid voor medewerkers, bestuur, directie en secretaris van Oudewater en dat het opdrachtgeverschap en opdrachtnemerschap goed is belegd. Pfh's krijgen meer eigenaarschap door de mogelijkheid van sturing op projectkosten. De teammanagers krijgen weer eigenaarschap omdat zij resultaatverantwoordelijk worden voor de projecten. Door gestructureerd (regiegroep)overleg tussen portefeuillehouder, teammanager en projectleider is de bestuurlijke sensitiviteit en nabijheid gewaarborgd en kan de portefeuillehouder gedurende het project bijsturen.

Voorbeeld:

Geelbuikersplein

De gemeente Oudewater wil het Geelbuikersplein herontwikkelen. Door het verplaatsen van een school en bibliotheek maakt de gemeente haar gronden vrij voor starterswoningen. Aangezien het Geelbuikersplein een project is, worden alle kosten van het project (waaronder ambtelijke inzet en onderzoeken) ingebracht in de grondexploitatie: alle kosten worden zo gedekt door grondverkoop.

In de regiegroep maken portefeuillehouder, projectleider en teammanager met elkaar keuzes over kosten en kwaliteit. Het college wil snijden in communicatiekosten, want zij vindt het voor dit project voldoende alleen een klankbordgroep in te stellen. De informatieavonden en nieuwsbrieven worden daarom geschrapt. De risico's wat betreft draagvlak worden geaccepteerd.

Een half jaar later blijkt dat de marktpartij minder geld kan bieden voor de grond dan geraamd. In de regiegroep wordt besproken óf dat de gemeente genoeg neemt met minder grondopbrengst, óf dat zij minder kwaliteit op het gebied van stedenbouw/openbare ruimte accepteert, óf dat zij meer tijd (ambtelijke inzet) investeert in onderzoek naar alternatieven. Zo kan de pfh sturen op de kosten van de inzet van de ambtelijke organisatie.

Acties

- Nota kostenverhaal voor Oudewater in voorbereiding.
- Resultaatafspraken beschikbaarheid capaciteit en middelen bij overdracht C-projecten naar de werkorganisatie.
- Actualisatie Richtsnoer Projectmatig Werken.

- Transparant maken van projectkosten. (definitie project en loonkosten in beeld)

3. Gezamenlijke directie/control

Huidige situatie

De huidige situatie is niet conform de afspraken welke gemaakt zijn in de oorspronkelijke governance. Conform deze governance zou de natuurlijke lijn tussen teammanager, directeur en portefeuillehouder moeten bestaan. Verder zou de gemeentesecretaris van Oudewater verbonden zijn met de directie, bijvoorbeeld door het bijwonen van themabijeenkomsten tijdens directievergaderingen en zou het loco-secretariatschap van beide gemeenten bij de directie belegd zijn. Conform de aangepaste governance loopt momenteel de escalatielijn direct naar de gemeentesecretarissen. De gemeentesecretaris van Woerden is nu het aanspreekpunt in de samenwerking tussen opdrachtgever (Oudewater) en opdrachtnemer (Woerden) en de secretaris van Oudewater heeft geen rol binnen de organisatie. Het loco-secretariatschap Oudewater wordt geregeld vanuit team Oudewater als ook de functie van concerncontroller. Door deze afwijkingen op de oorspronkelijke governance is er een beperkte mate van eigenaarschap bij zowel de secretaris van Oudewater wat betreft de organisatie als bij de directie wat betreft de uitvoering van de werkzaamheden voor Oudewater.

Toekomst

Positie gemeentesecretaris Oudewater

Om de gemeentesecretaris van Oudewater aan te sluiten op de werkorganisatie, maakt hij in de toekomst onderdeel uit van de directie. Daarmee heeft de secretaris naast zijn zelfstandige portefeuille en onafhankelijke rol ook als directeur een verantwoordelijkheid voor de werkorganisatie en de uitvoering van de werkzaamheden voor beide besturen. Dit kan juridisch worden vastgelegd in de DVO. Hierbij is het voor beide secretarissen van belang om voor bestuur, organisatie en directie rolduidelijkheid te scheppen.

Positie directie

De directie heeft een integrale verantwoordelijkheid voor de werkorganisatie en daarmee voor de dienstverlening aan beide besturen. Om dit te bewerkstelligen wordt de oorspronkelijke lijn van governance hersteld (teammanager, directeur, portefeuillehouder). Bovendien worden de directeuren in de toekomst met opgavengestuurd werken verantwoordelijk voor het bewerkstelligen van opgaven in zowel Oudewater als Woerden.

Positie concerncontroller

Als er één werkorganisatie is die voor beide besturen werkzaamheden uitvoert, dan is er ook één controller nodig die de hele situatie overziet en aan de directie en aan beide besturen rapporteert. Oudewater en Woerden hebben daarom in de toekomst een gezamenlijke concerncontroller. De concerncontroller heeft een eigenstandige adviesbevoegdheid en directe escalatielijn naar beide colleges en de directie. De concerncontroller geeft invulling aan een brede controlfunctie omtrent doeltreffendheid en rechtmatigheid. De controller adviseert beide colleges gelijkwaardig. Bij de selectie van de controller hebben de twee gemeenten dan ook een gelijke stem waarbij beide auditcommissies betrokken worden. De financiering van de concerncontroller wordt echter opgebracht naar rato van inwonersaantal (5/6 Woerden en 1/6 Oudewater).

Eigenaarschap

Doordat de gemeentesecretaris Oudewater onderdeel wordt van de directie is hij zowel onderdeel van de werkorganisatie als van Oudewater. Hierdoor krijgt de secretaris een integrale verantwoordelijkheid over de organisatie en geeft hij niet alleen opdrachten, maar stuurt hij ook aan. Bovendien wordt de kennis van wat er speelt in beide gemeenten wederzijds vergroot en is Oudewater beter zichtbaar voor de medewerkers.

Het eigenaarschap van zowel colleges als directie kan verder worden vergroot door periodieke strategische overleggen tussen directie en college, zoals reeds in Woerden het geval is.

Door 1 concerncontroller voor beide gemeente aan te stellen is er een onafhankelijke controlfunctie op de gehele werkorganisatie. Doordat de controlfunctie bij één persoon is belegd ontwikkelt hij een integrale blik over de hele werkorganisatie en kan zo beter adviseren aan beide besturen.

Voorbeeld:

Concerncontroller

De gezamenlijke concerncontroller is aangesteld door gemeenten Oudewater en Woerden. Het valt de concerncontroller op dat er op een bepaalde post binnen bedrijfsvoering in de begroting rentevoordeel te verwachten valt. De directie stelt zich echter risicomijdend op en kiest ervoor het te verwachten voordeel niet te begroten. De concerncontroller oordeelt eigenstandig of hij de colleges van Oudewater en Woerden hierover informeert.

Acties

- Betrek de huidige secretaris van Oudewater op korte termijn meer bij directie, door het uitvoeren van een nader te bepalen concrete taak en het aanschuiven in vergaderingen waar wenselijk.
- Stel een tijdelijke interim concerncontroller aan die werkt voor Woerden en Oudewater om gevoel te krijgen bij de meerwaarde van deze functie. De inzet van de concerncontroller is voor de gehele werkorganisatie, dus naar gelang de behoefte en naar gelang de noodzaak voor beide besturen.
- Houd strategische overleggen tussen de afzonderlijke colleges en directie. Voor Oudewater kan het eerste agendapunt bestaan uit het verkennen van de opgaven van Oudewater.
- Vul het loco-secretarisschap van beide gemeenten in met directieleden van de werkorganisatie.

4. Nabijheid organiseren en borgen lokale kennis

Huidige situatie

De opbouw en borging van lokale kennis in de organisatie is afhankelijk van de teammanagers en individuele medewerkers. Hierdoor ontstaan problemen bij overdrachtssituaties en verschillende afwegingskaders tussen individuele ambtenaren.

Voor Oudewater zijn lokale kennis en nabijheid nu geborgd doordat Team Oudewater en Oudewaterse projecten onder de Gemeentesecretaris vallen. Het gevolg is echter dat er een afstand bestaat tussen de organisatie en Oudewater. Te weinig medewerkers doen kennis en ervaring van Oudewater op. Hierdoor ontstaat het gewenste eigenaarschap niet. Medewerkers geven in beperkte mate gehoor aan de vrijblijvende oproep ook het stadskantoor van Oudewater te gebruiken als werkplek. De organisatie spant zich in de raden van Oudewater en Woerden naar behoeften te voorzien, maar legt hier geen verbindingen.

Toekomst

Het moet vanzelfsprekend zijn dat de hele werkorganisatie eigenaarschap voelt voor beide gemeenten en beide besturen moeten zich eigenaar weten van de gehele organisatie.

Op de lange termijn heeft een aantal ontwikkelingen impact op de lokale kennis in de werkorganisatie. Mensen werken korter bij dezelfde werkgever en i.v.m. met opgavengestuurd werken vinden er meer wisselingen van taken plaats binnen de organisatie. Deze trends vragen om systematische, minder persoonsafhankelijke borging en ontsluiting van kennis. Voor Woerden gaan we Gebiedsgericht werken. Deze werkwijze zal een sleutelrol spelen in het organiseren van fysieke en mentale nabijheid in de wijk. Woerden gaat met gebiedsgericht werken mee met de landelijke trend. Voor Oudewater kan worden verkend of deze werkwijze ook van toepassing zou kunnen zijn.

Om op de lange termijn de gebiedsgerichte kennis te borgen, kan ICT een middel zijn. Daarbij kan gedacht worden aan het opzetten of integreren van een 'gebiedsgerichte kennisbank' bij het zaakstelsel.

Op de korte termijn geven we een *boost* aan bewustzijn, gebiedsgerichte kennis en ervaring in de hele organisatie. Een belangrijk aandachtspunt voor ambtenaren is te gaan kijken waar het gebeurt. Dit is de meest natuurlijke manier van opbouw van lokale kennis en noodzakelijk voor een goede ondersteuning van het bestuur. Dit laatste moet echter worden georganiseerd in het kader van de organisatieontwikkeling, het valt buiten de scope van dit voorstel over partnerschap.

De situatie is voor Oudewater iets complexer dan voor Woerden, omdat het grootste gedeelte van de werkorganisatie zich in Woerden bevindt. Het college van Oudewater moet echter op gelijke wijze worden ondersteund als het college van Woerden, daarom is er maatwerk nodig. Om medewerkers inzicht en gevoel te laten krijgen bij wat er leeft in de samenleving van Oudewater is het belangrijk dat medewerkers dan ook daar aanwezig zijn. Het vergroot de lokale kennis en het gevoel voor de cultuur. Belangrijk is daarbij dat het bestuur een gezicht heeft bij de medewerkers. Daarom introduceren we de 'primus/secundus structuur' om de uitfasering van team Oudewater te faciliteren. Een 'primus' is verantwoordelijk om te weten wat er speelt in bestuurlijke, maatschappelijke en vakinhoudelijke zin. De primus brengt een groot deel van zijn/haar tijd door in Oudewater, de secundus kan vervangen. Deze primus werkt echter niet uitsluitend voor Oudewater. Beide besturen hebben namelijk dossierverantwoordelijken als aanspreekpunt, naar aanleiding van de natuurlijke governance-lijn. Hiermee wordt voorkomen dat er een tweede team Oudewater ontstaat. De primus is echter wel een liaison tussen het bestuur van Oudewater en de werkorganisatie. De primus/secundusstructuur wordt per domein ingericht in samenspraak tussen de teammanagers en portefeuillehouders. Bij de overgang naar de primus/secundus structuur moet expliciet aandacht geschonken worden aan de overdracht van de gebiedsgerichte kennis van Team Oudewater. Tot slot worden de portefeuillehouders waar noodzakelijk aangemoedigd zich flexibel op te stellen en soms elkaars' locatie te bezoeken.

Er moet ook worden nagedacht hoe de verplaatsing tussen Oudewater en Woerden en vice versa wordt gefaciliteerd (bv meer elektrische fietsen). Dit is verder van belang omdat in de toekomst opgavengestuurd werken in de werkorganisatie wordt uitgerold. Het ligt voor de hand dat de opgaven daar worden uitgevoerd waar ze zijn. Het uitgangspunt is dat dit op termijn de primus/secundus structuur overbodig maakt.

Tot slot spant de organisatie zich in om op gelijkwaardige manier nabij te zijn bij de raden van Oudewater en Woerden, onder meer door middel van gezamenlijke raadsinformatiebijeenkomsten op het moment dat er gezamenlijke onderwerpen zijn. We stimuleren hiermee bovendien contact tussen de raden onderling.

Eigenaarschap

Gebiedsgerichte kennis en nabijheid van medewerkers zijn noodzakelijke voorwaarden voor bestuur om sturing uit te kunnen oefenen. Mentale en fysieke nabijheid bij Oudewater zijn ook voorwaarden voor medewerkers om zich te identificeren met Oudewater.

Voorbeeld:

Toezichthouder Evenementen

In het team VTH zit een toezichthouder Evenementen. Deze heeft een aantal evenementen in Woerden en Oudewater onder zich, zoals de Woerdense Vakantieweek en het Heksenfestijn. De pfh en teammanager VTH stellen deze toezichthouder aan als primus. Zodoende stelt hij zich goed op de hoogte op het gebied van toezichthouding, vergunningen en evenementen in Oudewater. Daarbij is deze primus vaak meerdere malen per week in Oudewater te vinden. Echter, deze medewerker is niet verantwoordelijk voor de gehele toezichthouding in Oudewater, maar wel liaison. Bovendien houdt hij een collega op de hoogte van de ontwikkelingen in Oudewater, zodat er bij ziekte of vakantie achtervang is. De pfh in Oudewater heeft zodoende altijd een aanspreekpunt. In de toekomst kan deze voert deze medewerker opgaven uit voor zowel Oudewater als Woerden. In Woerden is hij onderdeel van de opgave 'inclusie' en bedenkt daarom 2 dagen in Woerden in samenspraak met organisaties hoe Woerdense evenementen zo inclusief mogelijk kunnen worden opgezet. Voor Oudewater is echter gebleken dat deze medewerker zeer goed overweg kan met ondernemers. Daarom draagt hij 2 dagen in Oudewater bij aan een opgave tot het revitaliseren van de Oudewaterse binnenstad.

Acties

- Begin 2018 faseren we Team Oudewater uit en gaat de resultaatverantwoordelijkheid over naar de werkorganisatie. Onderbrenging van de huidige medewerkers van Team Oudewater in de gezamenlijke werkorganisatie wordt waar mogelijk nagestreefd. Het UVO potje valt terug naar de werkorganisatie.
- We starten met de 'primus/secundus structuur'. Na een jaar evalueren we of het gewenste effect qua patroon doorbreking is bereikt en of de werkwijze wordt voortgezet.
- We plannen werkoverleggen, sollicitatieprocedures en collectieve bijeenkomsten in beide gemeenten.
- In het inwerkprogramma van nieuwe portefeuillehouders is er intensief aandacht voor kennismaking over en weer.
- In 2018 start de verkenning van de vergaring, borging en ontsluiting van lokale kennis voor alle medewerkers. Hoe gaan we dat systematisch doen als organisatie, wat betreft mensen, processen en ICT? Wat betreft informatie en duiding?

5. Omgaan met meer- en minderwerk

Huidige situatie

In de DVO is een lumpsum afgesproken waarvoor Woerden going concern taken voor Oudewater uitvoert. Jaarlijks wordt bepaald met de UVO welke werkzaamheden er precies plaatsvinden. De gemeentesecretarissen gaan onderling in gesprek over meer- en minderkosten ten opzichte van de UVO.

Toekomst

Om de meer-minder kosten gegrond te bespreken moet er een mechanisme worden ingesteld. Op deze wijze kan er recht worden gedaan aan verschillende meer- en minder kosten bij bijvoorbeeld going concern, ad hoc situaties, projecten en bedrijfsvoeringskosten bij bv. ICT en organisatieontwikkeling.

De discussie over meer- en minder kosten vindt achteraf plaats zoals bij going concern, maar kan soms ook vooraf plaatsvinden zoals bij projecten, omdat er kostenvariabelen zijn (zie hoofdstuk 2). Projecten kunnen dan lichter of zwaarder dan geraamd worden uitgevoerd. De werkorganisatie managet kosten, neemt maatregelen indien nodig en koppelt deze terug naar de bestuurtafel. houdt gedurende het jaar de meer- en minder kosten bij, alsof de besturen een rekening-courant hebben. Door het overzicht dat dan ontstaat, kunnen afzonderlijke keuzes over kosten van projecten beter in samenhang met de totale financiële situatie worden genomen.

Om bovengenoemd mechanisme te creëren worden de volgende uitgangspunten voorgesteld:

1. Basis van vertrouwen, zodat niet alles bestuurlijk op detailniveau wordt besproken.
2. Minimumbedrag als richtlijn om het gesprek over meer-minder kosten te starten.
3. Toeschrijving van kosten waar mogelijk. Meer-minder kosten op basis van programmaonderdelen en beleidskeuzes betreffen de partner die deze veroorzaakt.
4. Wanneer minderwerk leidt tot vermindering van ambtelijke capaciteit, kunnen er frictiekosten worden veroorzaakt. Deze frictiekosten worden toegeschreven aan de partner die het minderwerk veroorzaakt. De organisatie heeft een inspanningsverplichting de frictiekosten te minimaliseren.
5. Niet toeschrijfbaar meer-minderkosten, bv. bedrijfsvoerings- of organisatieontwikkelingskosten worden bijvoorbeeld verdeeld naar rato- of inwoneraantal.
6. In geval van maatwerk, zoals bijvoorbeeld bij projectmatig werken vindt het debat over beïnvloedbare meer-minder kosten aan de voorkant plaats. Hierbij kan het college de portefeuillehouder, vanuit hun opdrachtgevende rol, bijvoorbeeld kiezen voor het serviceniveau en het risicoprofiel van de projecten.

Om het mechanisme te verkennen, waar nodig aan te passen en verder uit te werken worden er pilots uitgevoerd. Een voorbeeld is de invoering van de Omgevingswet (het is efficiënter één werkorganisatie de Omgevingswet niet in te laten voeren op twee verschillende wijzen en snelheden).

Verder is er een vertrekpunt nodig om meer-minder kosten te kunnen bepalen. Hiertoe is het wenselijk dat de basisproductie wordt bepaald met de bijbehorende capaciteit. Concreet betekent dit dat de UVO/domeinplannen 2018 expliciet door beide colleges wordt vastgesteld als nulmeting/vertrekpunt voor toekomstige ontwikkelingen.

Eigenaarschap

Bij de bespreking van meer- en minderwerk zijn de directie en secretarissen de eerste adviseurs voor de portefeuillehouders of colleges. Om het eigenaarschap van de colleges te vergroten worden de bestuurstafels uitgevoerd die bij de integratie P&C cyclus worden genoemd. Hier gaat het specifiek om de casuïstiektafel. Tijdens deze bestuurstafels worden praktijksituaties besproken en worden afspraken gemaakt.

Voorbeeld:

Omgevingswet

De invoering van de Omgevingswet vereist naast wettelijke veranderingen ook een ontwikkeling van de werkorganisatie zelf. De werkorganisatie kan zich alleen tegen hoge kosten op twee verschillende manieren met twee verschillende snelheden aanpassen. Bij de casuïstiektafel gaan de colleges daarom gezamenlijk in overleg hoe een gemeenschappelijke aanpak gevonden kan worden en hoe het traject met de raden kan worden vormgegeven. Hierbij gaan zij in gesprek over de toekomstige kosten die in de begrotingen opgenomen moeten worden. Hierbij bekijken ze direct of de reeds gemaakte kosten van dermate omvang zijn dat het gesprek over meer- en minderkosten gestart moet worden. Als deze kosten niet toeschrijfbaar zijn, worden deze onderling verdeeld.

Acties

- Het uitvoeren van de pilot omgevingswet om het meer- en minderkostenmechanisme te verkennen.
- Aan het einde van 2018 wordt gezien of de voorgestelde richtlijnen praktisch zijn.
- De casuïstiektafel wordt vanaf 2019 uitgevoerd.

Actielijst

P&C-cyclus

- Een ambtelijk verkenning van zowel Woerden als Oudewater om te zien waarin een gelijke werkwijze voor Oudewater als Woerden kan worden aangehouden.
- De P&C cycli worden 'samengesmolten'.
- De volgende 'bestuurstafels' worden ingevoerd:
- Bedrijfsvoeringstafel: de colleges spreken hier gezamenlijk over bedrijfsvoeringzaken die op het niveau van het college liggen, bijvoorbeeld organisatieontwikkeling.
- Casuïstiektafel: het gaat er bij de casuïstiektafel om dat ad hoc situaties en gezamenlijke knelpunten worden gesproken met mogelijkerwijs meer- en minderwerk. Op deze 'tafel' wordt ook besproken hoe wij omgaan met de investeringen in de organisatie, verbetering bedrijfsvoering en informatievoorziening.
- 'bestuursrapportage light' in de kadernota (het financiële deel van de bestuursrapportage, dus de actualisatie van meerjaren begroting, zodat de richting van de kadernota beter is onderbouwd).

Projectmatig werken

- Nota kostenverhaal voor Oudewater in voorbereiding.
- Resultaatafspraken beschikbaarheid capaciteit en middelen bij overdracht C-projecten naar de werkorganisatie.
- Actualisatie Richtsnoer Projectmatig Werken.
- Transparant maken van projectkosten. (definitie project en loonkosten in beeld)

Directie en control

- Betrek de huidige secretaris van Oudewater op korte termijn meer bij directie, door het uitvoeren van een nader te bepalen concrete taak en het aanschuiven in vergaderingen waar wenselijk.
- Stel een tijdelijke interim concerncontroller aan die werkt voor Woerden en Oudewater om gevoel te krijgen bij de meerwaarde van deze functie. De inzet van de concerncontroller is voor de gehele werkorganisatie, dus naar gelang de behoefte en naar gelang de noodzaak voor beide besturen.
- Houd strategische overleggen tussen de afzonderlijke colleges en directie. Voor Oudewater kan het eerste agendapunt bestaan uit het verkennen van de opgaven van Oudewater.
- Vul het loco-secretarisschap van beide gemeenten in met directieleden van de werkorganisatie.

Nabijheid en borgen lokale kennis

- Begin 2018 faseren we Team Oudewater uit en gaat de resultaatverantwoordelijkheid over naar de werkorganisatie. Onderbrenging van de huidige medewerkers van Team Oudewater in de gezamenlijke werkorganisatie wordt waar mogelijk nagestreefd. Het UVO potje valt terug naar de werkorganisatie.
- We starten met de 'primus/secundus structuur'. Na een jaar evalueren we of het gewenste effect qua patroondoorbreking is bereikt en of de werkwijze wordt voortgezet.
- We plannen werkoverleggen, sollicitatieprocedures en collectieve bijeenkomsten in beide gemeenten.
- In het inwerkprogramma van nieuwe portefeuillehouders is er intensief aandacht voor kennismaking over en weer.
- In 2018 start de verkenning van de vergaring, borging en ontsluiting van lokale kennis voor alle medewerkers waarbij een verband wordt gelegd met het zaakgericht werken.

Meer- en minder werk

- Het uitvoeren van de pilot omgevingswet om het meer- en minderkostenmechanisme te verkennen.
- Aan het einde van 2018 wordt gezien of de voorgestelde richtlijnen praktisch zijn.
- De casuïstiektafel wordt vanaf 2019 uitgevoerd.