

Programma **Beterr Haren**

Plan van aanpak

Inleiding

Naar aanleiding van het onderzoek van de B & A groep en de door B & A daarin gegeven voorwaarden die zij noodzakelijk acht om een zelfstandig Haren te kunnen voortzetten zal een programma worden opgezet onder de naam Beterr Haren. Het programma "Beterr Haren" omvat een aantal deelprojecten dat met name moeten leiden tot versterking van de bestuurskracht, de financiële positie en de ambtelijke organisatie.

Doel van het programma "Beterr Haren" is het creëren van toekomstbestendige voorwaarden voor de continuering van een zelfstandig gemeente Haren.

De provincie Groningen heeft in haar brief van 15 maart 2016 aangegeven dat de gemeente Haren uiterlijk 1 juni 2016 dient aan te geven op welke wijze zij denkt de door B&A gesignaleerde knelpunten op te lossen.

Uiterlijk 30 mei dient er daarom een voorstel te liggen met integrale voorstellen voor oplossingen van de door B&A gesignaleerde knelpunten c.q. oplossingsrichtingen. We verwachten niet dat de projecten 1 juni zullen zijn afgerond. Op dat moment liggen er immers nog slechts voorstellen voor oplossingen of oplossingsrichtingen, die vervolgens nog verder moeten worden uitgewerkt en/of geïmplementeerd. De resultaten die er op 30 mei liggen moeten concreet, realistisch en haalbaar zijn.

Wij kiezen voor een programmastructuur omdat de verschillende deelprojecten nauw met elkaar samenhangen, in samenhang dienen te worden opgepakt en uiteindelijk dienen te worden verweven tot 1 eindresultaat.

Het eindresultaat op 30 mei is een integraal document met daarin in elk geval:

- de resultaten van de uitkomsten van de deelprojecten;
- De effecten en de gevolgen van de voorgestelde maatregelen;
- Vervolgacties na 1 juni.

Uitgangspunten bij de uitvoering van de deelprojecten zijn:

- Rekening houden met het amendement van 14 december 2015;
- Lopende processen & projecten gaan zo veel mogelijk gewoon door;

Aanpak

We gaan uit van een programmastructuur met samenhangende deelprojecten die zijn gebaseerd op de aanbevelingen van B & A in hoofdstuk 8:

Deelproject 1: toekomstvisie

Deelproject 2: financieel toekomstbestendig

Deelproject 3: burgerparticipatie

Deelproject 4: bestuurskracht

Deelproject 5: ambtelijke organisatie

Deelproject 6: regionale samenwerking

Voorzitter van de raad/college is verantwoordelijk voor integrale uitvoering van het programma, hij wordt daarbij ambtelijk ondersteund. Hij zorgt ook voor de oplevering van het eindresultaat. Voor elk deelproject wordt een portefeuillehouder aangewezen die vanuit het college verantwoordelijk is voor het project en een MT lid vanuit de organisatie. Directeur/secretaris is vanuit de organisatie eindverantwoordelijk.

De deelprojecten zijn als volgt toegewezen:

Programma "Beterr Haren": P. van Veen, ambtelijke ondersteuning W. Schwertmann

Deelproject 1: toekomstvisie M. Sloot, ambtelijk H. Hoeksta

Deelproject 2: financieel toekomstbestendig P. Lambeck, ambtelijk R. Berkhof

Deelproject 3: burgerparticipatie M. Verbeek, ambtelijk R. Vermeulen

Deelproject 4: bestuurskracht M. Verbeek, ambtelijk D. Groeneweg

Deelproject 5: ambtelijke organisatie P. van Veen, ambtelijk M. de Wilde

Deelproject 6: regionale samenwerking P. van Veen

Deelproject 6 zal op een nader te bepalen wijze worden opgepakt.

Planning en prioritering

Uitgaande van behandeling van de voorstellen in de raad van 30 mei en de afspraak dat afgeweken wordt van de bestaande procedurele afspraken is de planning:

13 mei resultaten opleveren

16 mei concept resultaten naar college

17 mei behandeling college

18 mei verzending naar de raad

23 mei bespreking resultaten in de raadscommissie

30 mei raadsvergadering

Bij alle projecten is sprake van een actieve betrokkenheid van raad, college en ambtelijke organisatie. Bij de meeste projecten fungeert het college als trekker, bij andere de raad.

De deelprojecten zullen waar mogelijk parallel en zo snel mogelijk worden opgepakt. Daarbij moet bedacht worden dat de uitkomst van deelproject 1 voorwaardelijk is voor andere projecten.

Deelproject 1 zal daarom prioriteit moeten worden gegeven. Deelproject 2 is intern gericht en kan direct worden opgestart. Deelprojecten 3 en 4 vragen actieve betrokkenheid van de raad en van inwoners. Voor zover dat druk op de agenda geeft in verband met deelproject 1 zal aan deelproject 1 de voorrang moeten worden gegeven, bijvoorbeeld wanneer het gaat om de organisatie van sessies met de raad. Deelproject 5 is in feite de continuering van reeds gestarte werkzaamheden door het MT. De verdere voortgang en de richting is afhankelijk van de uitkomst van deelproject 1. M.b.t. deelproject 1 ligt het initiatief bij de raad.

Voor deelproject 6 hebben we nog geen concreet plan van aanpak opgesteld maar we zullen per direct in ons regionaal overleg de bevindingen van B&A zo veel mogelijk in acht nemen. Ook hierin hebben college, raad en ambtelijke organisatie een gemeenschappelijke verantwoordelijkheid. Dat betekent ook dat regionaal overleg extra inspanningen van de ambtelijke organisatie, college en raad zal vragen.

Communicatie

Inwoners zullen actief betrokken worden in een aantal projecten. Inwoners moeten geïnformeerd worden over het project Beterr Haren, dat immers niet alleen een intern gericht project is maar ook een behoorlijke externe dimensie heeft en de resultaten kunnen grote gevolgen hebben voor inwoners. Communicatie zal deels per deelproject moeten worden gezien, we stellen in elk geval voor een aparte website (onderdeel van haren.nl) Beterr Haren in te richten met informatie over de voortgang.

Medewerkers zullen tijdig worden geïnformeerd over – en zo nodig betrokken bij – de voortgang van de programma-activiteiten.

Er zal een apart communicatieplan worden opgesteld.

Deelprojecten

Hierna worden de vijf deelprojecten nader uitgewerkt. Per deelproject is aangegeven wat het doel (ontleend aan hoofdstuk 8 van het B & A rapport) en het eindresultaat van het deelproject is, de aanpak om tot het resultaat te komen, de organisatie en de ambtelijke ondersteuning en – voor zover we dat op dit moment goed kunnen inschatten – planning en te verwachten kosten. De kosten zijn indicatief. Gebaseerd op een voorlopige inschatting, tot 1 juni. De vervolgcosten zullen op dat moment pas goed kunnen worden ingeschat.

Deelproject 1: toekomstvisie

<p>Het project resulteert in een toekomstvisie met een perspectiefvol, gedeeld en gedragen beeld van de toekomst van de gemeente Haren: om de koers uit te zetten, afwegingen te kunnen maken en prioriteiten te stellen. Een visie op de vraag: “Wat voor gemeente - sociaal, cultureel, economisch, geografisch - willen we zijn”.</p>	
Eindresultaat	<p>Het door de raad te ontwikkelen en vast te stellen visiedocument beschrijft de</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Missie (waarom zijn we er) en de rol van de gemeente Haren (hoe zien wij onze overheidsrol in de gemeenschap, wat voor soort gemeente willen we zijn) 2. Kernwaarden en kernkwaliteiten van de gemeente (wat voor gemeente willen we worden) 3. Positie en taken van de gemeente en de relatie met de omgeving (wat betekenen 1 en 2 voor de positie van de gemeente en de andere maatschappelijke partijen); <p>De visie is kaderstellend en dient o.a. als basis voor keuzes t.a.v. de financiële toekomstbestendigheid, de bestuurskracht, een brede Omgevingsvisie en voor de toekomstige inrichting van de ambtelijke organisatie.</p>
Aanpak	<ol style="list-style-type: none"> 1) twee avondvullende sessies met de raad, college en geïnteresseerde inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties in Haren; 2) actieve betrokkenheid raadsleden, college en inwoners; 3) informeren van inwoners van Haren over de voortgang; 4) procesbegeleiding door een professionele gespreksleider 5) Vertalen van de uitkomst van beide avonden naar een visiedocument.

	<p>Het primaat ligt tot 1 juni bij de raad, vanuit haar kaderstellende rol verantwoordelijk voor de missie en visie van de gemeente. Het college ondersteunt en faciliteert de raad in dat proces (organisatie en eventueel verwerken van de resultaten van de sessies naar een visiedocument). Na afronding van de missie en visie door de raad zal het college het initiatief nemen om de missie en visie verder door te vertalen.</p>
Organisatie	<p>Verantwoordelijkheid : raad/college Trekker: raad Eerstverantwoordelijk namens college: M. Sloot Ambtelijke ondersteuning van het college (MT, Hans Hoekstra) Externe gespreksleider</p>
Ambtelijke ondersteuning	<p>Aard van de ondersteuning:</p> <p>Medevoorbereiding en organisatie project Vorbereiding en uitwerking van de uitkomsten van de sessies In- en externe communicatie</p> <p>Griffier: 20 uur MT: 20 uur AO: 60 uur</p>
Planning	<p>Voor 1 juni: (voorlopig)</p> <p>1^e helft april: 1^e sessie eind april/begin mei 2^e sessie 13 mei: concept visie gereed</p> <p>Na 1 juni: nadere uitwerking missie & visie, o.a. naar Omgevingsvisie</p>
Kosten tot 1 juni	<p>Interne kosten 100 uur Externe kosten: € 7500</p>

Deelproject 2: financieel toekomstbestendig

Doel: De financiële situatie van de gemeente dient toekomstbestendig. Daarin zijn grote stappen nodig, die niet alleen kunnen bestaan uit het verkopen van gemeentelijk vastgoed, het bezuinigen op de ambtelijke organisatie en het beperken van de ambities. Waar mogelijk en nodig dienen de structurele inkomsten verhoogd te worden en de structurele uitgaven verlaagd.	
Eindresultaat	Voorlopig voorstel in de vorm van een aantal financiële scenario's die leiden tot een toekomstbestendige financiële situatie. Daarbij wordt ook aangegeven wat de consequenties en de effecten van die scenario's zijn, bv. voor de burger, voor de gemeente, voor voorzieningen etc.
Aanpak	Intern project. Formering van een interne werkgroep, zo nodig extern geadviseerd (bv. een second opinion), die het voorstel formuleert. Voorstel toetsen bij de auditcommissie van de raad.
Organisatie	Trekker: P. Lambeck Ondersteuning vanuit de organisatie (2 x Control) en MT (R. Berkhof) Betrokkenheid raad: auditcommissie
Ambtelijke ondersteuning	Aard van de ondersteuning (activiteiten): Meedenken, inventariseren van mogelijkheden, uitwerken van een aantal scenario's en doorrekenen van de effecten daarvan. MT: 10 uur Afdeling Control: 2 x 40 uur
Planning	Voor 1 juni: 4 of 5 periodieke bijeenkomsten tussen 1 april en 13 mei met de volgende thema's: <ul style="list-style-type: none"> • Bepalen financiële normen (definiëren "toekomstbestendig") • Inventariseren en doorrekenen oplossingsmogelijkheden • Scenario's en effecten in beeld brengen • Eindrapportage

	Na 1 juni worden de scenario's nader uitgewerkt zodat een definitieve keuze kan worden gemaakt welke financiële maatregelen zullen worden genomen.
Kosten (tot 1 juni)	Interne uren: afgerond 100 Externe inhuur: pm (max. € 1500)

Deelproject 3: burgerparticipatie

<p>Doel: inwoners, (sociale) ondernemers en organisaties dienen een actievere rol en verantwoordelijkheid te krijgen en te nemen in de lokale gemeenschap. Niet alleen in het geven van meningen en het gevraagd en ongevraagd meedenken, maar ook in het oppakken van maatschappelijke vraagstukken. En ze zullen meer initiatief moeten nemen om zelfstandig maatschappelijke vraagstukken, met name op het sociaal-economische domein, op te pakken, waarbij de eventuele financiering niet logischerwijs bij de gemeente gehaald wordt. Dit vraagt een gedeeltelijke sociaal-maatschappelijke omwenteling, waarin de gemeente een ondersteunende procesrol zal moeten nemen.</p>	
Eindresultaat	<p>Een door de raad in samenwerking met het college opgestelde notitie burgerparticipatie met daarin in elk geval:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Een analyse van de maatschappelijke trend van overheid naar samenleving. 2. Overzicht van 'meedenk' burgerparticipatie. 3. Overzicht van burgerinitiatieven die door burgers zelf zijn geïnitieerd en worden uitgevoerd. Al dan niet met een ondersteuning van de overheid. 4. Overzicht van maatschappelijke vraagstukken die door burgers en maatschappelijke organisaties zijn opgepakt, die voorheen door de overheid zouden zijn uitgevoerd. 5. Overzicht van terreinen waar de Harense samenleving taken van de gemeente kan overnemen.
Aanpak	<ol style="list-style-type: none"> 1. De beschrijving van de maatschappelijke trend wordt opgeschreven in een document van een paar A4-tjes. 2. Bestaande burgerinitiatieven worden geïnterpreteerd. 3. Er wordt een analyse gemaakt van taken die nu en in de toekomst opgepakt worden door burgers, bedrijven en maatschappelijke organisaties. 4. Betrekken van het rapport van de rekenkamercommissie over burgerparticipatie; 5. De participatieladder uit het coalitie akkoord wordt actief gebruikt in de communicatie over allerlei projecten. De treden worden voorzien van een visualisatie. 6.
Organisatie	<ol style="list-style-type: none"> 1. Er komt een aantal (ronde-tafel-) gesprekken. In elk geval een RTG met voorlopers en frisdenkens voor aanscherping analyse en uitwerking. En een RGT met actieve initiators om na te gaan welke ondersteuning absoluut nodig is en wat extra is. Kleinere sessies met raad en/of inwoners/organisaties indien wenselijk of opportuun.

	<p>2. Op de website Beterr Haren komt informatie over het deelproject en de mogelijkheid voor inwoners zelf een bijdrage te leveren. .</p> <p>Trekker: M. Verbeek Rol raad: actieve bijdrage Ambtelijke ondersteuning, R. Vermeulen (MT)/ntb</p>
Ambtelijke ondersteuning	<p>Aard van de ondersteuning (activiteiten):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Iemand die de analyse goed op papier kan krijgen en die de uitkomsten van bijeenkomsten goed in de stukken verwerkt. 2. Organisator van de drie bijeenkomsten. 3. Iemand die de website bijhoudt. 4. <p>Griffier: 20 uur MT: 20 uur AO: 80 uur</p>
Planning	<p>Voor 1 juni: Analyse, overzichten, aanpak en gesprekken zijn klaar.</p> <p>Na 1 juni: Verdere uitwerking en zo mogelijk start uitvoering deelresultaten.</p>
Kosten (tot 1 juni)	<p>Interne uren: 120</p> <p>Externe inhuur:</p>

Deelproject 4: bestuurskracht

<p>Doel: Het bestuur van de gemeente zal bestuurskrachtiger moeten worden, waarbij de punten die genoemd zijn in par. 5.2 (taken, ambities en opgaven) en 5.3 (Kwaliteit lokaal bestuur, AO en maatschappelijke dienstverlening) zo snel mogelijk ter hand worden genomen. Dit zal het nodige vragen van de gemeenteraad, waarin de raad politieke verschillen opzij zal moeten worden genomen om de bestuurskracht te vergroten en de kaderstellende rol van de raad te veergroten. Het zal gezamenlijke stappen van de raadsleden vragen en een ander samenspel tussen raad en college en tussen deze beide gremia en de inwoners, ondernemers en lokale partners.</p>	
Eindresultaat	Raadsvoorstel met actieprogramma ter versterking bestuurskracht
Aanpak	<p>Ter voorbereiding van een bespreking met de raad wordt een notitie opgesteld met voorbeelden van andere gemeenten en van wetenschappers.</p> <p>Bespreking van de notitie met de raad uitmondend in een helder actieprogramma.</p> <p>Benadrukken dat we in Haren voldoende bestuurskracht nastreven. Dat is wat anders dan de hoogste bestuurskracht.</p> <p>Op zoek gaan naar friskijkers en dwarsdenkers op het gebied van bestuurskracht en daar inspiratie putten en indien beschikbaar onderzoeksmateriaal ter ondersteuning van onze insteek.</p> <p>Externe ondersteuning o.a. t.b.v. verkenning oplossingsrichtingen en versterking kaderstellende rol raad.</p>
Organisatie	<p>Verantwoordelijkheid raad/college Trekker college: Verbeek</p> <p>Ambtelijke ondersteuning, D. Groeneweg (MT) / ntb</p>
Ambtelijke ondersteuning	<p>Aard van de ondersteuning (activiteiten):</p> <p>Griffier: 40 uur MT: 20 uur AO: 40 uur Communicatie: uur</p>

Planning	Voor 1 juni: ontwikkelen raadsvoorstel Na 1 juni: uitwerken en implementeren actieprogramma
Kosten (tot 1 juni)	Interne uren: 100 uur Externe inzet: €5.000

Deelproject 5: ambtelijke organisatie

Doel: de inrichting en de kwaliteit van een ambtelijke organisatie die aansluit bij de veranderende omgeving en bij de rol van de gemeente en het gemeentelijke takenpakket zoals die voortvloeien uit de toekomstvisie van de gemeente.	
Eindresultaat	<p>Uiteindelijk zal er een document worden opgesteld waarin wordt o.a. aangegeven:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Een analyse van de bestaande organisatie en bedrijfscultuur in het licht van de toekomstvisie; 2) Een inventarisatie van de verwachte organisatorische (in brede zin) veranderingen ten gevolge van de visie en de veranderende omgeving; 3) Een inventarisatie van de organisatorische veranderingen die nodig en op korte termijn mogelijk zijn omdat ze niet visie-afhankelijk zijn (quick wins) 4) Een plan van aanpak waarin wordt aangegeven hoe de transitie van de huidige naar een nieuwe organisatie wordt vormgegeven. <p>Het resultaat is afhankelijk van de visie. Omdat er op dit moment nog geen visie is zal het dus niet mogelijk zijn het eindresultaat al op 30 mei te realiseren. Wat eind mei haalbaar is zijn een overzicht van de quick-wins en – afhankelijk van de vraag hoe snel de contouren van de visie duidelijk zijn - een eerste inschatting van de overige drie elementen op basis van het reeds bestaande plan van aanpak.</p>
Aanpak	<p>Herijking van het bestaande plan van aanpak op basis van de vastgestelde visie.</p> <p>In contact blijven met deelproject 1 om zo vroeg mogelijk een beeld te krijgen van de mogelijke gevolgen van de uitkomsten voor de organisatie.</p>

Organisatie	College/MT Trekker college: P. van Veen Ambtelijk verantwoordelijk: M. de Wilde
Ambtelijke ondersteuning	Aard van de ondersteuning (activiteiten): 100 uur MT en externe ondersteuning.
Planning	Voor 1 juni: quick wins en aansluiting zoeken bij Toekomstvisie Na 1 juni: verder uitwerking en implementatie
Kosten (tot 1 juni)	Interne uren: 100 uur MT Externe inhuur: €10.000

Deelproject 6: regionale samenwerking

<p>Doel: de relatie met de buurgemeenten zal veranderen door de opschaling van de omliggende gemeenten. Dit brengt de gemeente Haren in een andere positie, waarbij de invloed en gewicht zullen afnemen. Hier kan de gemeente niet veel in veranderen, anders dan inzetten op de goede verstandhouding met de opgeschaalde gemeenten en bestuurlijke sensitiviteit (in de zin dat je gewild en ongewild een hindermacht kan worden, waarmee je prudent moet omgaan) in het agenderen en realiseren van de regionale opgaven.</p>	
Eindresultaat	Pm
Aanpak	
Organisatie	
Ambtelijke ondersteuning	
Planning	
Kosten (tot 1 juni)	