



Project	Ambities en middelen en capaciteit in overeenstemming		
Datum	24-1-2024	Bestuurlijk opdrachtgever	Marinka Mulder
Steller	Ati van Ommeren		
Typering project	Het doorlopen van een traject waarbij we een discussie voeren met de raad om ambities en middelen en capaciteit in overeenstemming te brengen	Ambtelijk opdrachtgever	Marcel Wagener
		Projectleider / opdrachtnemer	Ati van Ommeren
Verwachte einddatum	Begrotingsraad 30-10-2024		

## 1 Projectidentificatie

### 1.1 Aanleiding

Het doel – en zelfs bestaansrecht – van ons gemeentebestuur en onze gemeentelijke organisatie, is het creëren van maatschappelijke meerwaarde voor onze inwoners. Wij willen graag het verschil blijven maken voor onze inwoners. Daarbij hebben we te maken met veel ontwikkelingen en onzekerheden om ons heen. Denk aan nieuwe wetgeving en taken, maar ook een veranderende samenleving die andere wensen en eisen heeft richting de gemeente. Daarnaast is onze financiële situatie, net als die van veel gemeenten, onzeker. Vooral omdat we hierin sterk afhankelijk zijn van de ontwikkelingen in het gemeentefonds. Ook willen we graag een goede werkgever zijn en blijven voor de medewerkers van de gemeentelijke organisatie.

Dit alles vraagt om een wendbare gemeente. Om wendbaar te kunnen zijn, is capaciteit nodig. Zowel in kwalitatieve als in kwantitatieve zin. De kwaliteit kunnen we verbeteren door te investeren in onze gemeentelijke organisatie. Daarnaast is focus nodig vanuit het gemeentebestuur en de organisatie. We hebben niet de middelen en capaciteit om ambities te stapelen. Dit wordt ook zichtbaar in de uitkomsten van het medewerkersonderzoek van begin 2023. Dit onderzoek heeft ons een aantal prioriteiten opgeleverd, waaronder het verbeteren van de ervaren werkdruk- en beleving. Dit betekent dat we keuzes moeten maken in wat we doen. Zodat we datgene wat we doen ook met aandacht en kwaliteit kunnen realiseren. Dit heeft ertoe geleid dat de raad bij de vaststelling van de Begroting 2024 heeft besloten om 'richting de Begroting 2025 een discussie te voeren om ambities en middelen en capaciteit in overeenstemming te brengen'.

In november 2023 heeft de raad een besluit genomen over de verdere uitwerking van het toekomstscenario van de gemeente Renkum. Hiervoor doorlopen we een afzonderlijk traject. Dit toekomstperspectief kan er toe leiden dat het slim is om inhoudelijke keuzes op onderdelen bij te stellen. Los van de besluitvorming over onze bestuurlijke toekomst, zijn keuzes met betrekking tot onze ambities noodzakelijk. Omdat het tijd kost om het gekozen toekomstscenario te realiseren. En omdat we in alle scenario's een 'gezonde' gemeente en gemeentelijke organisatie nodig hebben. Het gekozen toekomstscenario kan wel mede bepalen wat op de langere termijn de omvang is van de ambities die we kunnen realiseren.

Tot slot is in het collegeperspectief opgenomen dat de voortgang tussentijds zal worden geëvalueerd.

In dit project houden we rekening met deze drie ontwikkelingen, waarbij het accent ligt op de discussie richting de Begroting 2025.

## 1.2 Doel project

Op basis van de bovengenoemde aanleiding, kunnen we de volgende doelstelling definiëren:

*'Het voorleggen van keuzes aan de raad om onze ambities in evenwicht te brengen met onze middelen en capaciteit'*

## 1.3 Huidige situatie

In 2022 zijn we deze raadsperiode gestart met het collegeperspectief 'Renkum in bloei'. Gezien het onduidelijke financiële perspectief, is daarbij de keuze gemaakt om vooral besluiten te nemen met incidentele (financiële) consequenties. Inmiddels zijn we 1,5 jaar verder en is die financiële duidelijkheid vanuit Den Haag er nog steeds niet. We werken met incidentele middelen tot en met 2025. Daarna is sprake van een 'financieel ravijn'<sup>1</sup>. Om die reden is in 2023 een perspectiefbrief aangeboden aan de raad in plaats van een perspectiefnota. De begroting 2024 is beleidsarm opgesteld. Terwijl we wel diverse ontwikkelingen zien, die om een (structureel) antwoord vragen. Dit maakt dat we steeds meer de noodzaak voelen om meerjarige keuzes te maken. Zodat we helder hebben hoe we het beste maatschappelijke meerwaarde voor onze inwoners kunnen creëren voor onze inwoners en welke ambities en taken daarbij prioriteit hebben.

De keuzes die we willen voorleggen komen nadrukkelijk niet alleen voort uit een financiële noodzaak. Ongeacht of het rijk (volledig) over de brug komt om het 'financiële ravijn' vanaf 2026 op te lossen, is het noodzakelijk om focus aan te brengen in onze ambities. Reden hiervoor is dat we onvoldoende uitvoeringskracht hebben. We kunnen met onze middelen en capaciteit niet alle ambities en taken die we (willen) hebben (naar tevredenheid) realiseren. We lopen er te vaak tegenaan dat we de dingen die we moeten doen, niet goed (genoeg) kunnen doen. Ook ervaren we onvoldoende ruimte om goed te kunnen inspelen op ontwikkelingen die op ons afkomen. Daarbij gaat het om ontwikkelingen op de inhoud, maar ook ontwikkelingen vanuit bedrijfsvoering die inzet vragen van de gehele organisatie.

Op dit moment gaan we er overigens vanuit dat een eventuele extra bijdrage vanuit Den Haag onze structurele tekorten niet volledig zal oplossen.

## 1.4 Beoogd resultaat

Doel van het project is om focus aan te brengen in onze ambities. We willen de raad keuzes voorleggen welke ambities we gaan realiseren en welke niet.

Daarvoor is het nodig om inzicht te hebben in:

1. onze huidige ambities: wat is de doelgroep, welke activiteiten zetten we in om de ambities te realiseren, welke capaciteit en middelen zijn beschikbaar en is dat toereikend;
2. welke maatschappelijke meerwaarde we met deze ambities creëren aan de hand van een afwegingskader;
3. welke prioriteit we, gezien het bovenstaande, aan de verschillende ambities geven.

Om dit inzicht te krijgen zullen we input vragen vanuit de organisatie, college, raad en van onze inwoners

---

<sup>1</sup> Vanaf 2026 zijn de inkomsten vanuit het Rijk fors lager. Dit komt door aanpassing van de normeringsmethodiek die wordt gebruikt voor de verdeling van het gemeentefonds en het einde van incidentele maatregelen vanuit het Regeerakkoord 2022-2025. Dit wordt het 'financieel ravijn' genoemd.

Op basis van deze informatie zullen we meerdere scenario's aan de raad voorleggen. Waarbij we pakketten aan ambities samenstellen die in overeenstemming zijn met de beschikbare capaciteit en middelen.

Daarbij zullen we rekening moeten houden met ontwikkelingen die we op ons af zien komen. Deels zijn die ontwikkelingen nu al bekend. Daarnaast is het een gegeven dat we ons altijd zullen moeten bewegen in een veranderende omgeving. Dit betekent dat slagkracht nodig is, zowel qua capaciteit als financieel.

We willen de discussie en besluitvorming over de uitkomsten van dit project koppelen aan de documenten binnen de planning & control cyclus. Dit houdt in dat het kader aan de raad moet worden voorgelegd in de Perspectiefnota 2024-2028. Vervolgens worden de keuzes verder geconcretiseerd in de Begroting 2025-2028.

## 1.5 Afbakening

Dit project gaat over het voorbereiden van de discussie hoe we onze ambities in evenwicht kunnen brengen met onze middelen en capaciteit. We houden daarbij rekening met de evaluatie van het collegeperspectief 'Renkum in bloei' en onze bestuurlijke toekomst. Deze trajecten vinden echter autonoom plaats naast dit project.

Om deze discussie te kunnen voeren, is het nodig om inzicht te hebben in de beschikbare middelen en capaciteit. De beschikbare middelen zullen in kaart worden gebracht in de voorjaarsnota 2024, aangevuld met de informatie uit de meicirculaire. De beschikbare capaciteit volgt uit de teamplannen 2024. Daarnaast loopt gelijktijdig een traject om de inhuur terug te brengen en om te zetten naar vaste formatie. Dit kan resulteren in lagere kosten en/of meer beschikbare capaciteit. Deze input zal worden meegenomen in dit project.

## 2 Projectorganisatie

De projectleiding ligt bij de concerncontroller. De projectorganisatie is samengesteld met vertegenwoordiging vanuit de drie domeinen. Collega's vanuit de concernstaf en de adviseur planning & control begeleiden het algemene proces en dragen zorg voor de koppeling naar de P&C cyclus.

Omdat de uitkomsten van het project gedragen moeten worden in de organisatie, willen we medewerkers breed betrekken. We denken aan een systematiek waarbij we werkgroepen inrichten per cluster van ambities. Deze werkgroepen bestaan uit een onafhankelijk voorzitter, inhoudelijk deskundige medewerkers vanuit beleid en uitvoering en niet inhoudelijk betrokken medewerkers die kritisch mee kunnen denken.

Rol	Wie	Inzet
Stuurgroep	Wethouder financiën, gemeentesecretaris, concerncontroller	25 uur p.p.
Projectgroep	Projectleider: concerncontroller Projectgroep: bestuursadviseur, adviseur planning & control, (beleids)adviseurs vanuit sociaal domein, ruimtelijk domein en dienstverlening & bedrijfsvoering.	Projectleider 250 uur Projectgroep 100 uur p.p.
Projectondersteuner	Op basis van beschikbaarheid	
Onafhankelijke voorzitters per cluster	Projectgroep zo nodig aangevuld met extra collega's uit de domeinen	25 uur p.p.

Rol	Wie	Inzet
Beleidsmedewerkers en medewerkers betrokken bij uitvoering	Per cluster aan te dragen door managers	25 uur p.p.
Kritische meedenkers	Per cluster aan te dragen door managers	25 uur p.p.
Communicatieadvies	Communicatieadviseur	50 uur

### 3 Doorlooptijd en beoogde inzet

In het onderstaande schema zijn in grote lijnen de stappen in het traject weergegeven met bijbehorende planning en resultaten.

#	Stap	Doel	Wie	Wanneer
0	<b>Vorbereiding</b>			<b>Januari 2024</b>
	Projectplan opstellen en vastgesteld door MT en B&W	Overeenstemming over aanpak en resultaat	Projectleider + bestuursadviseur	MT 1-2-2024 B&W 6-2-2024 Raad 27-3-2024
1	<b>Inzicht</b>			<b>Januari - februari 2024</b>
	Inventariseren ambities, doelgroep, activiteiten, capaciteit en middelen	Op basis van beschikbare informatie P&C cyclus huidige situatie in kaart brengen	Projectgroep	T/m januari 2024
	Evaluatie collegeperspectief	Stand van zaken per 31-12-2023 in beeld brengen binnen jaarrekeningtraject	Teams in jaarstukken	T/m februari 2024
2	<b>Prioriteren ambities</b>			<b>Februari – april 2024</b>
	Vaststellen afwegingskader	Bepalen hoe we vaststellen of een ambitie maatschappelijke meerwaarde creëert <sup>2</sup>	Projectgroep	MT 15-2-2024 B&W 20-2-2024
	Vaststellen clusters	Bepalen in welke clustering we onze ambities gaan beoordelen	Projectgroep	MT 15-2-2024 B&W 20-2-2024
	Peiling onder inwoners via Moventum	Bepalen welke meerwaarde inwoners hechten aan onze ambities	Projectgroep + communicatie	Maart - April 2024
	Beoordelen ambities aan de hand van afwegingskader	Vaststellen in welke mate ambities maatschappelijke meerwaarde creëren	Werkgroepen per cluster	Maart - April 2024
3	<b>Samenstellen 'keuze pakketten' met ambities</b>			<b>April 2024</b>
	Definiëren scenario's	Bepalen langs welke insteek we scenario's gaan aanbieden <sup>3</sup>	Projectgroep	MT 11-4-2024 B&W 16-4-2024

<sup>2</sup> Hierbij denken we bijvoorbeeld aan: omvang van de doelgroep die we bereiken, waarde die onze inwoners hechten aan deze ambitie, inspanning ten opzichte van resultaat, zijn er andere partijen die deze ambities kunnen realiseren, consequenties wanneer we deze ambitie niet realiseren, relevantie van deze ambitie in het licht van het collegeperspectief en de bestuurlijke toekomst

<sup>3</sup> Scenario's kunnen bijvoorbeeld worden ingestoken naar ambitieniveau: basistaken en veel ruimte voor flexibiliteit versus maximale inzet op autonome taken en minimale ruimte voor flexibiliteit. Alternatief is om scenario's te bieden op inhoud: groen, sociaal, wonen e.d.

#	Stap	Doel	Wie	Wanneer
	Koppelen ambities aan scenario's	Vaststellen 'keuze pakketten' die per scenario een groep ambities omvatten die in overeenstemming zijn met de beschikbare capaciteit en middelen	Projectgroep	MT 18-4-2024 B&W 23-4-2024
<b>4</b>	<b>Integreren 'keuze pakketten' in Perspectiefnota 2024-2028</b>			<b>Mei – juni 2024</b>
	Scenario's met 'keuze pakketten' ter besluitvorming naar raad	Vaststellen welk scenario met bijbehorende ambities de voorkeur heeft van de raad	Projectgroep	Gelijktijdig met planning Perspectiefnota: MT 8-5-2024 B&W 14-5-2024 en 21-5-2024 Raad 27-6-2024
<b>5</b>	<b>Uitwerken gekozen scenario in Begroting 2025-2028</b>			<b>Juli - oktober 2024</b>
	Vertalen keuze pakket naar concrete voorstellen	Concrete voorstellen met effecten van keuze voor continueren dan wel stopzetten ambities	Beleidsmedewerkers	Gelijktijdig met planning begroting

#### 4 Benodigde middelen

Het project vraagt met name om inzet van personeel. Doordat de inwonerpeiling gaat via Moventum, zijn de kosten beperkt. Een andere vorm van raadpleging van inwoners, maatschappelijke instellingen ed brengt wel kosten met zich mee.