

VISIEDOCUMENT UITBESTEDEN - gemeente Bergen

Inhoud:

a. Aanleiding

b. De impact van de discussie en de relatie met andere ontwikkelingen

c. Proces van behandeling en besluitvorming

d. Resultaat behandeling

1. Resultaat van de op 11 december 2007 in De Beeck gehouden brede discussie met de raad over het onderwerp uitbesteden.
2. Resultaat discussiestellingen met betrekking tot 'uitbesteden' uit sessie d.d. 6 maart 2008

e. Vervolgprocedure

a. Aanleiding

Regelmatig is het thema 'uitbesteden van gemeentelijke taken', al of niet in combinatie met het voornemen om meer een regiegemeente te worden, onderwerp van bestuurlijke discussie. Zowel in het hoofdlijnenakkoord (hoofdpijn 15), de heidagen (14,15 en 16 september 2006), als bij de behandeling van de onderzoeksopdrachten is over het onderwerp 'uitbesteden' gesproken.

Een korte beschrijving van de historie is hier op zijn plaats. Bij "uitbesteden van taken" was in eerder stadium, in de concept begroting voor 2008, alleen een bedrag van € 200.000,-- opgenomen ten aanzien van het uitbesteden van de groenwerkzaamheden aan het WNK. Dit kwam doordat dit gebied het enige onderdeel was dat voor 2008 haalbaar leek. In de perspectiefnota 2007 was namelijk door het college een taakstellende bezuiniging van € 200.000,- opgenomen. Deze bezuiniging moest worden behaald door het uitbesteden van het overgrote deel van het groenonderhoud richting het WNK, inclusief het overgaan van personeel.

De raad heeft op 3 juli besloten de beslissing hierover uit te stellen en allereerst een brede discussie over uitbesteden te willen houden. In de concept programmabegroting voor 2008 is echter nog wel een bedrag van € 200.000,- opgenomen als stelpost voor bezuinigingen als gevolg van uitbesteden van taken. Maar dan een bezuiniging in algemene zin en niet meer specifiek toegewezen aan de buitendienst.

Tijdens de behandeling van de perspectiefnota, in een raadsbrede commissievergadering op 14 juni 2007 en in twee raadsvergaderingen op 28 juni en 3 juli 2007, is het volgende amendement aangenomen met betrekking tot uitbesteden:

De tekst bij het onderwerp "Uitbesteden" van de Perspectiefnota onder het onderdeel ruimtescheppende maatregelen (Paragraaf 5.1) te schrappen en te vervangen door: Er wordt onderzoek gedaan naar en een voorstel uitgewerkt over de diverse mogelijkheden van uitbesteding van werkzaamheden binnen de gemeentelijke organisatie. Het taakstellende bedrag hiervoor bedraagt € 200.000,-

De besluitvorming over uitbesteding vindt pas plaats na een breed gevoerd uitbestedingsoverleg waarbij tevens aan de orde komen de gevolgen voor het personeel alsmede de financiële consequenties tijdens de behandeling van de begroting in november 2007.

In de notulen van de behandeling van de perspectiefnota staat de volgende reactie van het college:

Het college kan zich vinden in het amendement over het uitbesteden. Het geeft het college de opdracht om een aantal zaken nader te onderzoeken, om met elkaar inzicht te krijgen welke randvoorwaarden voor uitbesteding moeten gelden. Het amendement geeft de ruimte om alle taken in de organisatie tegen het licht te houden.

Het college heeft vervolgens per brief op 3 september 2007 aan de raad gevraagd op welke wijze de brede discussie moet worden gevoerd. De raad heeft op 2 oktober 2007 geantwoord dat gekozen wordt voor een vorm waarbij het college het overleg voorbereidt en met voorstellen komt voor de verdere uitwerking, mits aan de voorwaarden van een breed uitbestedingsoverleg wordt voldaan. Op basis van dit besluit zijn door het College een tweetal interactieve bijeenkomsten georganiseerd, waarbij raadsbreed is gediscussieerd over het onderwerp en waarbij een aantal uitgangspunten zijn geformuleerd. Dit proces en de resultaten die dit proces heeft opgeleverd zijn in dit document beschreven.

b. De impact van de discussie en de relatie met andere ontwikkelingen

De uitkomst van een brede discussie over het onderwerp 'uitbesteden' is richtinggevend voor het bijpassende type ambtelijke organisatie. Met andere woorden, bij een organisatie die zoveel mogelijk uitbesteedt hoort een andere organisatie dan bij een organisatie die zoveel mogelijk zelf wil doen. Ook de benodigde organisatiestructuur, de benodigde kennis en vaardigheden en de organisatieprocessen ondervinden een sterke invloed van de keuze voor een organisatietype ten aanzien van het onderwerp uitbesteden.

De uitkomst van de discussie zal ook invloed hebben op de uiteindelijke omvang van de organisatie. Deze omvang wordt in de toekomst opgenomen in een programma van eisen voor huisvesting van de organisatie. Op die manier bepaalt de uitkomst van de discussie, de omvang van de definitieve huisvesting van de ambtelijke organisatie in een gemeentehuis en de afmetingen van een centrale werf.

Het onderwerp heeft daarnaast een relatie met het reorganisatieproces dat op dit moment binnen de ambtelijke organisatie is gestart. Dit proces is gestoeld op een aantal pijlers (uitgangspunten). De uitkomst van de brede discussie over uitbesteden zal aan deze pijlers moeten worden toegevoegd.

De gevolgen voor vorm en omvang van organisatie en huisvesting geven aan dat sprake zal moeten zijn van een breed gedragen en duurzaam besluit over wat voor soort gemeente we willen zijn.

c. Proces van behandeling en besluitvorming

Bij de behandeling van dit onderwerp in andere gemeenten is de ervaring opgedaan dat een eerste discussie, op een vrij hoog abstractieniveau, het meest bruikbare resultaat oplevert. Dat kan door uitgangspunten te bediscussiëren en een besluit te nemen op het niveau van visie en missie ofwel 'wat voor soort gemeente willen we zijn?'

Als vervolg hierop kan dan onderzoek worden gedaan naar mogelijkheden die passen binnen het geformuleerde kader. Uit deze onderzoeken kunnen vervolgens voorstellen worden gehaald waarover apart wordt besloten, zodat toetsing aan het kader kan plaatsvinden.

Met een dergelijke aanpak wordt voorkomen dat de discussie op detailniveau verloopt. Zodat over werkzaamheden en afdelingen wordt gesproken terwijl nog geen visie op het onderwerp als geheel is vastgelegd. Een overzichtelijk model dat de discussie kan stroomlijnen is het onderscheid in gemeentelijke rollen zoals dat door prof dr. Hiemstra is opgesteld. Met dit model is het mogelijk om op visieniveau een universeel beeld van de gemeentelijke

organisatie te verkrijgen en daarnaast een gemeenschappelijk begrippenkader te creëren, waarop de discussie gestoeld kan worden.

Met dit model als hulpmiddel zijn door het college een tweetal sessies met de raad over dit onderwerp georganiseerd, te weten op 11 december 2007 en 6 maart 2008.

Hieronder het model dat tijdens deze sessies is gehanteerd.

	De 6 rollen van de gemeentelijke organisatie (Hiemstra/Meesters)
De politieke organisatie	In deze rol stelt de gemeente strategisch beleid en prioriteiten op maatschappelijk gebied. De burger heeft hier de rol van kiezer.
De dienstverlener	In deze rol treedt de gemeente o.a op bij het behandelen van aanvragen voor een uitkering, een vergunning, een paspoort of rijbewijs en het verstrekken van informatie. De burger heeft hier de rol van klant.
De regeltoepasser en handhaver	In deze regel toetst de gemeente of alles conform de regels wordt uitgevoerd, zoals activiteiten op gebied op gebied van vergunningen, regelgeving of openbare orde. De burger heeft hier de rol van onderdaan.
De ontwikkelaar	Hierbij treedt de gemeente bijvoorbeeld op bij het ontwikkelen van bedrijventerreinen, bij woningbouwlocaties of bij het ontwikkelen van jeugdbeleid. De burger heeft hier de rol van partner.
De beheerder	In deze rol treedt de gemeente op als beheerder van voorzieningen of processen. Bijvoorbeeld in het kader van het beheer van fysieke buitenruimte zoals groen en wegen. De burger heeft hier de rol van gebruiker.
De bedrijfsvoering	Om bovenbeschreven rollen te kunnen invullen moet de gemeente haar organisatie op orde hebben zodat de prestaties kunnen worden geleverd. Daarnaast moeten deze prestaties tegen acceptabele kosten kunnen worden gerealiseerd.

d.1. Resultaat van de op 11 december 2007 in De Beeck gehouden brede discussie met de raad over het onderwerp uitbesteden.

Tijdens deze avond is door middel van twee interactieve sessies gesproken over:

- De richting waarin gezocht moet worden naar werkzaamheden/taken die volgens de raad door derden uitgevoerd kunnen worden.
- De voorwaarden die bij uitbesteden van deze werkzaamheden/taken moeten gelden.

De uitkomsten van de avond vormden het eerste tussenresultaat met betrekking tot het onderwerp 'uitbesteden'. De resultaten van deze bijeenkomst zijn op een tweetal manieren beschreven. Allereerst in getalsmatige verhoudingen tussen uitgangspunten, voorkeuren en

richtingen, maar daarnaast is eveneens een uitgebreide tekstuele beschrijving en verklaring gemaakt van de resultaten. Deze resultaten vormden het uitgangspunt voor de 2^e workshop.

d. 2. Resultaat discussiestellingen met betrekking tot 'uitbesteden' uit d.d. 6 maart 2008

Ter voorbereiding op de sessie van 6 maart 2008 zijn de uitkomsten van 11 december 2007 vertaald in een aantal compacte stellingen. Deze stellingen zijn vervolgens bediscussieerd en uiteindelijk omgevormd tot uitgangspunten waarover een grote mate van overeenstemming kon worden bereikt.

Deze uitgangspunten vormen samen de visie van de gemeente Bergen op het onderwerp uitbesteden.

Visie op uitbesteden:

1. Uitgangspunt bij uitbesteden is dat voordeel kan worden behaald ten aanzien van hogere kwaliteit, ten aanzien van hogere continuïteit (of lagere kwetsbaarheid) of ten aanzien van financieel voordeel.
2. Het behalen van alleen financieel voordeel is geen uitgangspunt voor uitbesteden, evenmin als het behouden van bestuurskracht of van invloed.
3. De raad kiest voor uitbesteden indien hiermee voordeel behaald kan worden. De raad kiest er niet voor om 'alles zelf te doen' en kiest er ook niet voor om een 'alles uit te besteden'.
4. De voordelen van uitbesteden kunnen worden behaald door samenwerking te zoeken met buurgemeenten of met andere externe partijen.
5. Bij uitbesteden van taken is overplaatsing van personeel mogelijk, mits zorgvuldig met personeel wordt omgegaan.
6. De rollen van de gemeentelijke organisatie waarbij de voordelen van uitbesteden voornamelijk kunnen worden behaald zijn: de dienstverlener, de handhaver, de beheerder en bedrijfsvoering.

f. Vervolgprocedure:

Deze visie zal na vaststelling in de raad van mei 2008 door het college vertaald worden in concrete voorstellen.