rijnconsult

EVALUATIE EXPERTISE-CENTRUM GEO-INFORMATIE

MAARTEN HAGEMAN & TJIN BREMER

6 MAART 2020

Nederweert samen groots, samen doen!

GEMEENTE WEERT

Gemeente leudal

gemeente Roermond

Opdracht

1. Samenwerking in zijn geheel met de factoren zoals benoemd in het bedrijfsplan:
   - Missie en doelstellingen: aanpassing van missie en doelstellingen?
   - Takenpakket: geo-taken of breder takenpakket?
   - Governance en P&C: verbetermogelijkheden in de rol van geo-coördinator, Accountmanagers, Secretarissenoverleg en Hoofdenoverleg?
   - Juridische vorm: bestuursovereenkomst of andere juridische vorm?
   - Overeenkomsten medewerkers: detachering of andere wijze van aanstelling?
   - Flexibele schil: omvang van deel dat door intern / externe capaciteit wordt ingevuld?
   - Aanstelling bij vacatureruimte: door gemeente waar vacatureruimte ontstaat of centrale aanstelling?
   - Locatie van de centrale huisvesting
   - Samenstelling van de collectieve kosten: al dan niet overige kosten collectiviseren?
   - Collectieve kosten en verdeelsleutel: feitelijke realisatie in relatie tot de verwachte collectieve kosten?
2. De scope van het advies is een volledig advies op basis van bovenstaande punten waarin aangegeven is of / hoe ECGeo zijn doorgang dient te vinden.

rijnconsult

Aanpak

1.	Startbijeenkomst met begeleidingsteam (hoofd bedrijfsvoering Nederweert en coördinator ECGeo)	okt
2.	Toelichting op het onderzoek bij de secretarissen/hoofden bedrijfsvoering (17 oktober)	okt
3.	Documentstudie (zie bijlage)	nov/dec
4.	Gesprekken met • 4 accountmanagers (groepsgesprek) • Hoofden bedrijfsvoering en gemeentesecretarissen (groepsgesprek) • Vertegenwoordigers ondernemingsraden per gemeente (groepsgesprek) • Bestuurlijk portefeuillehouders (individueel) • Financieel adviseurs (groepsgesprek) • Coördinator ECGEO	dec/jan
5.	Benchmark (light)	jan
6.	Opstellen rapportage	jan/feb
7.	Bespreken rapportage met begeleidingsteam	mrt
8.	Bespreken rapportage met hoofden bedrijfsvoering	mrt

Enkele noties vooraf

Bij het onderzoek zijn wij uitgegaan van feitelijk juistheid van de cijfers van de voortgangsrapportages; wij hebben deze niet gecontroleerd.

In overleg met de coördinator is geen onderzoek gedaan naar de rechtmatigheid van de taakuitoefening, onder meer via de mandaten en vervolgbesluiten zoals voorgeschreven in de gemeenschappelijke regeling.

Om kosten te besparen heeft ECGEO zelf een 'benchmarkonderzoek' bij Gegevenshuis Zuid en Het Informatiehuis gedaan en heeft Rijnconsult een second opinion daarover gegeven. De opbrengst van de benchmark is onvergelijkbaar en vanwege concurrentiegevoeligheid dermate beperkt aangeleverd door de bevraagde organisaties dat hierover geen conclusies te trekken zijn.

Het onderzoek is uitgevoerd door Rijnconsult. Antea Group heeft een bijdrage geleverd aan de analyse van omgevingsontwikkelingen en de impact op missie, de doelstellingen en het producten- en dienstenpakket.

Hoofdconclusie

De samenwerking loopt. Veel resultaten zoals beoogd zijn behaald. ECGeo heeft zoals alle samenwerkingen te maken gehad met te verwachten aanvangsissues. Er is geen aanleiding om de samenwerking op gebied van Geo-informatie op te heffen. Wij adviseren deze voort te zetten (antwoord op onderzoeksvraag 2).

Er zijn, zoals verwacht diverse aandachtspunten van strategische tot praktische aard. Zie daarvoor de hierna volgende deelconclusies en –aanbevelingen.

rijnconsult

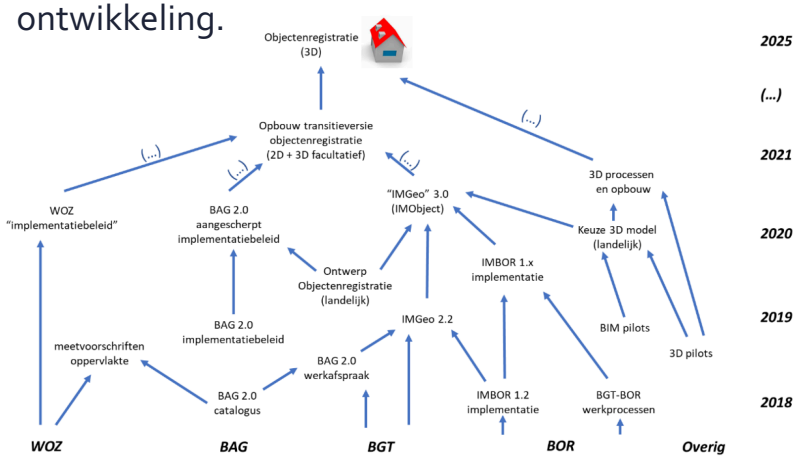
Omgevingsontwikkelingen

De antwoorden op de onderzoeksvragen moeten ook bezien worden vanuit een analyse van de omgeving. Wij duiden hieronder een aantal relevante ontwikkelingen:

- Organisaties ontwikkelen zich tot data-gedrevenwerkende en -beslissende organisaties. Dit geldt ook voor de gemeentelijke overheden en betekent dat de kwaliteit, uniformiteit, actualiteit en herbruikbaarheid van data correct moeten zijn. Dit zien we terug in ontwikkelingen als de Omgevingswet en het daarbij behorende Digitaal Stelsel Omgevingswet (DSO) maar ook in het kader van bijvoorbeeld de energietransitie, klimaatadaptatie, slimme leefomgeving en participatie. De ruimtelijke component (ook in 3D) gaat een steeds grotere rol spelen in de analyses en monitoring die nodig zijn om deze opgaven te kunnen sturen.
- Het nut en belang van GEO-informatie is groter dan ooit. Het goed op orde hebben van deze data is van groot belang voor de uitdagingen van de toekomst. Er zal intensievere samenwerking tussen de verschillende werkvelden ontstaan, waarbij GEO-informatie de sleutel tot verbinding vormt. Daarom is het voor ECGeo belangrijk zich te verbreden en bekwamen in informatie-advisering en innovatie rondom GEO-informatie.
- Het breder kunnen/moeten gebruiken van overheidsdata is een al langer bekende trend. Binnen de nationale scope van het DIS GEO (Doorontwikkeling in samenhang- GEO-informatie architectuur) wordt nader onderzocht hoe door meer samenwerking tussen overheden deze datacomponent eenvoudiger toepasbaar kan worden. Zie hiervoor de afbeelding op de volgende slide waarin basisvoorzieningen ontwikkeld worden voor bijvoorbeeld ‘beeldmateriaal’ en ‘3D’. Het gezamenlijk inkopen van beeldmateriaal of ontwikkelen van een 3D-model levert vele overheden winst op.

Omgevingsontwikkelingen

Belangrijkste ontwikkeling: de doorontwikkeling van de GEO-basisregistraties.
Hierin wordt medio 2025 een eindbeeld geschetst van een 3D- samenhangende objectenregistratie waarin minimaal (delen van) de BGT, BAG, WOZ en BOR een positie krijgen. De huidige registraties gaan in elkaar op en worden aangevuld met informatie over de objecten in deze registraties van andere bronhouders. Denk hierbij bijvoorbeeld aan het Nationaal Wegenbestand (NWB) van Rijkswaterstaat of de leggers van de waterschappen. Deze ontwikkeling betekent veel voor alle organisaties die momenteel in deze registraties actief zijn en kan organisatorisch van intensievere samenwerking tot het in elkaar opgaan van organisaties betekenen. In het geval van ECGeo waarin binnen de gemeenten versnippering in de uitvoering en beheer is ontstaan (WOZ bij een belastingsamenwerking, BAG en BOR bij de afzonderlijke gemeenten, ECGeo BGT en GEO-component in de andere registraties) kan dit afhankelijk van de keuze van de opdrachtgevers grote impact hebben. Elke afzonderlijke vermelde taak kan in theorie bij verschillende partijen liggen, mits er goed wordt samengewerkt.
Binnen ECGeo worden voorzichtige pilots uitgevoerd om grip te krijgen op thema's binnen deze ontwikkeling.



Bron: *Informatieblad objectenregistratie*, BZK, VNG, VNG Realisatie, Waarderingskamer en Gemeentelijk Geo-Beraad, 2018

Aanbeveling

- Strategische management en bestuur inspireren op gebied van innovatie, informatiemanagement en ontwikkelingen daaromtrent
- Formuleren gezamenlijke visie op omgevingsontwikkelingen, de integratie en organisatie (ook afwegingen wat zelf te doen en wat in te kopen) van de basisregistraties door de deelnemende gemeenten, ECGEO en organisaties die de andere registraties uitvoeren.

rijnconsult

Missie en doelstellingen: aanpassing van missie en doelstellingen?

Conclusies:

1. De missie zoals geformuleerd in bedrijfsplan 2017 is geschreven op de startsituatie van ECGeo waarbij de taakstelling gericht is op de reguliere actualisatie van GEO-informatie.
2. Externe ontwikkelingen vergen ruimere omschrijving.

Aanbeveling:

- Toevoegen 'advisering en innovatie' aan missie. ECGeo zou zich moeten richten op bijhouden en inspireren van betrokkenen op omgevingsontwikkelingen, verbinding met aanpalende registraties en advisering over informatieproducten gerelateerd aan de buitenruimte.

De missie luidt: "*Het Expertise Centrum Geo (ECGeo) zorgt dat gemeentelijke processen optimaal ondersteund worden door toegankelijke en kwalitatief hoogwaardige ruimtelijke informatie tegen beperkte meerkosten. Door bundeling van kennis en kunde uit de gemeenten in één gespecialiseerd expertise centrum gericht op de geografische taakuitvoering, kan de uitvoering voldoen en blijven voldoen aan de eisen die vanuit wetgeving en de gemeentelijke processen gesteld worden: kwalitatief hoogwaardig, efficiënt, snel, innovatief, robuust, regionaal uniform en met continuïteit.*"

Bron: bedrijfsplan (2017)

rijnconsult

Missie en doelstellingen: aanpassing van missie en doelstellingen?

Conclusies:

1. De doelstellingen, zoals verwoord in het bedrijfsplan d.d. 14 aug 2017, zijn logisch en passend. Het betreft de klassieke 4 K's: kosten, kwaliteit, kwetsbaarheid en klantgerichtheid.
2. Ze zijn echter nauwelijks geoperationaliseerd, waardoor niet goed *feitelijk* vast te stellen is in welke mate deze behaald worden.
3. Vooral oriëntatie op uitvoering. Potentie qua strategisch beleidsmatige toegevoegde waarde: advisering en innovatie.
4. De grotere gemeenten ervaren minder toegevoegde waarde qua kosten, kwaliteit en kwetsbaarheid vanwege beperktere schaalvoordelen.
5. Uit klant- en medewerkersonderzoek (2018) blijkt wel dat de gemeenten tevreden zijn over de kwaliteit, met aandachtspunten als snelheid en flexibiliteit.
6. Uit de strategische voortgangsrapportages blijkt dat gestaag gewerkt wordt aan het realiseren van de doelstellingen.

2.2 Doelstelling: wat moet de samenwerking opleveren?

2.2.1 De gegevens die de LNRW-gemeenten registreren over ruimtelijke objecten zijn hoogwaardig; door samenwerking kunnen we een kwaliteitsniveau van geografische informatie garanderen, zodat we deze gegevens betrouwbaar kunnen inzetten voor onze huidige en toekomstige gemeentelijke processen.

2.2.2 Bij nieuwe ontwikkelingen, producten en technologieën maken we optimaal gebruik van geografische informatie. Slimme toepassingen van geografische informatie elders in het land kunnen we door de samenwerking kwalitatief hoogwaardig, snel en efficiënt overnemen voor onze eigen gemeentelijke processen. Door het beschikbaar stellen van slimme geo-voorzieningen aan onze collega's, kan geografische informatie direct gebruikt worden door medewerkers in het primaire proces.

2.2.3 Onze externe klanten moeten geen verschil merken als zij in een andere gemeente zijn; door samenwerking ervaren projectontwikkelaars, aannemers, Kadaster en andere regionale, provinciale en landelijke partijen één uniform uitvoeringsniveau / level playing field. Maatwerk voor één of enkele opdrachtgevers moet mogelijk blijven binnen de samenwerking. Standaardiseren / uniformeren vindt plaats op het niveau van producten, processen en werkwijzen.

2.2.4 Urgente vragen moeten snel en kwalitatief goed uitgevoerd worden; door de beschikking over meerdere medewerkers met kennis van zaken is er minder afhankelijkheid van die ene medewerker die door vakantie of ziekte afwezig kan zijn.

2.2.5 De kosten voor het beheren van geografische informatie moeten acceptabel zijn; een deel van de voorzieningen die we als vier gemeenten nu allen individueel hebben of individueel zouden moeten aanschaffen als we niet zouden samenwerken, kunnen we efficiënter aanschaffen en beheren in gezamenlijkheid.

2.2.6 (Tijdelijk) uitval van medewerkers moet niet leiden tot het achterblijven van productie; door samenwerking ontstaat meer personele massa, zodat de continuïteit van de taakuitvoering is geborgd.

Bron: bedrijfsplan (2017)

Aanbevelingen:

- Operationaliseren kosten- en kwaliteitsdoelstellingen naar kpi's.
- Verdergaand uniformeren processen t.b.v. Kwetsbaarheidsdoelstelling en efficiency.
- Dialoog over behoefte aan strategisch beleidsmatige toegevoegde waarde voeren.
- Toevoegen: het pro-actief volgen van ontwikkelingen en betrekken van de ketenpartners om tijdig keuzes te maken en richting te bepalen.

rijnconsult

Takenpakket: geo-taken of breder takenpakket?

Conclusies:

- Aanpassing van het takenpakket is afhankelijk van de visie op de integratie en organisatie van registraties (zie aanbeveling op slide 8).
- ECGeo is tot op heden voornamelijk gericht op de GEO-component. Het gaat hierbij om het inwinnen, verstrekken, beheren en adviseren van en over GEO-informatie.

3.2 Individuele producten

3.2.1 Voor de individuele producten maken we onderscheid in de volgende productgroepen:

a) Inwinnen: verzamelen en registreren van relevante geografische gegevens.

b) Verstrekken: ter beschikking stellen en/of bewerken van geografische gegevens.

c) Gegevensbeheer: verwerken van geografische gegevens in een systeem.

d) Beheer van specifieke applicaties: onderhouden van de specifieke applicaties en koppelingen.

e) Advies met betrekking tot geografische informatie.

3.4 Collectieve producten

3.4.1 De collectieve producten bestaan uit:

a) Projecten, zoals mutatiesignalering door luchtfoto's, implementatie gezamenlijke software.

b) Functioneel applicatiebeheer: onderhouden van de generieke applicaties en koppelingen. Bij de start van ECGeo is dit nog niet aan de orde; op een later moment zal het landschap van gezamenlijke applicaties uitbreiden.

c) Coördinatie: werkverdeling, dagelijkse functionele aansturing, monitoren voortgang opdracht en bestedingen, kwaliteitsbewaking en management- en bestuursrapportages.

Bron: bedrijfsplan (2017)

Aanbevelingen:

Uitgaande van handhaving van de huidige verdeling en organisatie van registraties:

- Toevoegen: het pro-actief volgen van ontwikkelingen en betrekken van de ketenpartners om tijdig keuzes te maken en richting te bepalen.
- Toevoegen advisering en innovatie.
- Verdergaand standaardiseren van het collectieve pakket t.b.v. efficiency, kwaliteit, uitwisselbaarheid en verlagen van kwetsbaarheid. Zou een opdracht moeten zijn aan de gemeenten en ECGEO. Daarmee ontstaat ruimte voor maatwerk en specialisatie.

rijnconsult

Planning & control

Conclusies:

1. PDC helder uitgewerkt.
2. Q-rapportage geeft overzicht van begroting vs realisatie. Signaleert verbeterpunten en voortgang.
3. Klachten over tijdigheid en kwaliteit stuurinformatie in financiële rapportages. Denk aan: verantwoording uren aan individuele dienstverlening.
4. Financiële ondersteuning door Leudal was onder de maat, inmiddels verbeterd.
5. Financieel adviseurs constateren wel maar lossen weinig op. Laten het over aan ECGEO.
6. Gemeenten intern te weinig in control: bestellingen – begroting/realisatie, m.u.v. Nederweert.

3.5 Planning en control

3.5.1 Per gemeente wordt één uitvoeringsprogramma ECGeo opgesteld.

3.5.2 Het uitvoeringsprogramma bevat de opdracht, de verwachte resultaten en de hiervoor benodigde inzet van ECGeo. Het programma volgt de PDC als structuur.

3.5.3 De geo-coördinator bereidt tezamen met de productmanagers (zie 0) bij de vier gemeenten de vraag naar geo-producten in beeld en vertaalt dit in een uitvoeringsprogramma per gemeente.

3.5.4 Het uitvoeringsprogramma wordt uiterlijk 10 november van het voorgaand jaar vastgesteld door het hoofd bedrijfsvoering van de afnemende gemeente en onverwijld toegestuurd aan het hoofd bedrijfsvoering van de gemeente Leudal.

3.5.5 Het hoofd bedrijfsvoering van de gemeente Leudal brengt het hoofd bedrijfsvoering van de afnemende gemeente uiterlijk in december van het voorgaand jaar op de hoogte of het uitvoeringsprogramma wordt geaccepteerd en daarmee door de uitvoerende gemeente in productie wordt genomen.

3.5.6 Het uitvoeringsprogramma kan tussentijds worden aangepast na instemming door de hoofden bedrijfsvoering van de afnemende en uitvoerende gemeenten.

3.5.7 Door ECGeo wordt de tijdsinzet gemonitord door een urenregistratie per week, per gemeente en per product uit de PDC en daarmee het uitvoeringsprogramma. De efficiency van de urenregistratie krijgt extra aandacht.

3.5.8 De mate waarin de opdracht en het verwachte resultaat is gerealiseerd en de feitelijke inzet daarvoor, worden periodiek gerapporteerd in een verslag. Deze vervult de functie van SLR (Service Level Report). Met de voortgangs- en verantwoordingsinformatie legt het hoofd bedrijfsvoering van de gemeente Leudal verantwoording af richting de opdrachtgevers (ambtelijk en bestuurlijk).

a) Jaarlijks verantwoording in een jaarverslag ECGeo, waarin de resultaten van de vier gemeenten samen en individueel worden beschreven.

b) Gedurende het jaar wordt periodiek (driemaal) inhoudelijke en financiële voortgangsinformatie over de uitvoering aan de individuele gemeenten verstrekt.

Bron: bedrijfsplan (2017)

Aanbevelingen:

- Financieel adviseurs opdracht geven financiële rapportages te optimaliseren.
- Afslanken volume P&C-producten. Met financieel adviseurs voorstel ontwikkelen om p&c-producten in elkaar te schuiven, o.b.v. sturingsbehoeften van de gemeenten.
- Preciezer rapporteren op stuurbehoeften, intern urenschrijven in lijn daarmee op orde brengen
- Interne afstemming per gemeente beter organiseren, à la Nederweert.

Governance: wie gaat waar over?

We hebben gekeken naar de rolverdelingen en -invulling van geo-coördinator, productmanagers, accountmanagers, financiële adviseurs, Hoofdenoverleg, gemeentesecretarissen en het bestuurlijk overleg.

Conclusies:

1. Veel 'spelers', met elkaar overlappende rollen; erg veel gesprekken en overlegtafels met veel, en vaak dezelfde stukken.
2. Onervarenheid, onduidelijkheid over rol bij diverse betrokkenen.
3. Dynamiek van aan de orde stellen wat niet goed is, maar weinig proactief helpen met oplossen.
4. Interne samenspel binnen de gemeente moet beter gestroomlijnd tussen de (toegewijde, betrokken en ter zake kundige) accountmanager, de productmanagers, financieel adviseur en het Hoofd BV. (zie ook ad planning & control).
5. Coördinator is nu het oliemannetje, aan en tussen alle tafels en bila's: maakt samenwerking mogelijk, maar ook kwetsbaar, duur en houdt onduidelijke en inefficiënt rollenspel in stand.
6. Te veel wisselingen van de wacht bij de ambtelijke verantwoordelijken voor de opdrachtnemersrol Leudal. Beeld is wel dat het nieuwe hoofd bedrijfsvoering van Leudal zaken voortvarend oppakt.

Aanbevelingen:

- de rollen van eigenaar, opdrachtgever en opdrachtnemer strakker formuleren, om vervolgens de goede verbindingen, communicatie en relaties tussen de rollen te realiseren: zie hierna.

rijnconsult

Strakkere rolverdeling: de eigenaar

Beleg de rol van 'eigenaar' in beginsel zoveel mogelijk aan één, heldere herkenbare tafel: het Overleg van Hoofden Bedrijfsvoering. Investeer in dat overleg. Er moet meer continuïteit, eigenaarschap, taakverdeling en teamvorming plaatsvinden. Stel samen de inhoud van de rol, de bedoeling van deze tafel vast, bijvoorbeeld:

- Bespreken strategische ontwikkelingen: gemeenschappelijke beeld van de langere termijn, het partnerschap en eigenaarschap van deze samenwerking, de kaders voor de afstemming van de rollen van opdrachtgever en nemer, mogelijkheden voor meer afstemming, harmonisering, standaardisering en uniformering van beleid, het goede samenspel binnen en tussen de afzonderlijke gemeenten, versterking draagvlak binnen de gemeenten.
- Bewaken afspraken in de bestuursovereenkomst, bedrijfsplan.
- Opdrachtgever voor periodieke evaluaties.
- Voorzitter: Hoofd BV Leudal; secretaris: coördinator ECGeo.
- Bespreken q-rapportages/voortgangsrapportages (vastgesteld door Hoofd BV Leudal).
- Besluitvorming over voorstellen Overleg Accountmanagers; escalatietafel voor geschillen Overleg Accountmanagers..
- Vaststellen PDC en Uitvoeringsprogramma en van de concepten v.d. financiële jaarstukken.
- Onderlinge taakverdeling; werkafspraken voor goede, zakelijke, resultaatgerichte en prettige samenwerking.

Twee maal per jaar een gecombineerde bijeenkomst van hoofden BV, gemeentesecretarissen en portefeuillehouders, o.l.v. Portefeuillehouder Leudal

- Vaststelling financiële jaarstukken.
- Eventueel escalatietafel vanuit het Hoofdenoverleg.
- Het toezicht houden op deze samenwerking.
- Kennisnemen, verkennen en eventueel besluitvorming strategische ontwikkelingen.
- Bespreken van de betrokkenheid, instemming, tevredenheid, wenselijkheid m.b.t. deze samenwerking bij gemeentelijke organen en ambtelijke stakeholders.

rijnconsult

Strakkere rolverdeling: de opdrachtgever

Wijs aan per gemeente een nieuwe (of herbenoem een) *dedicated* accountmanager; deze:

- is gemeentelijk opdrachtgever en eindverantwoordelijk voor de kwaliteit van de gemeentelijk opdrachtverlening; bepaalt het uitvoeringsniveau
- Bewaakt op strategisch niveau de afspraken met ECGeo, adviseert het eigen Hoofd BV over het gemeentelijk uitvoeringsprogramma en over de besluitvorming in het Hoofdenoverleg
- Is primaire contactpersoon voor de coördinator, voor bilaterale afstemming op strategische en tactisch [i.p.v. Rechtstreeks tussen coördinator met alle productmanagers niveau
- Is binnen de gemeente de *linked pin* tussen hoofd BV, productmanagers en financiële adviseurs.

Wijs aan per gemeente nieuwe (of herbenoem) *dedicated* productmanagers; deze bepalen de behoeften en wensen van de gemeente, zijn verantwoordelijk voor een scherpe, duidelijke en richtinggevende vraagspecificatie, werken mee aan de voorbereiding van het gemeentelijk uitvoeringsprogramma

rijnconsult

Strakkere rolverdeling: het accountmanagersoverleg

Maak van het overleg van Accountmanagers een opdrachtgever/opdrachtnemeroverleg

- De hoofdtaak van het Accountmanagersoverleg is verkenning nieuwe ontwikkelingen, afstemming en aanpassingen dienstverlening en uitwisseling tussen de coördinator als opdrachtnemer en de accountmanagers als opdrachtgevers
- Het stelt concepten PDC, Uitvoeringsprogramma's en projectplannen vast voor het Hoofdenoverleg
- Het neemt kennis van financiële jaarstukken en kwartaalrapportages
- De coördinator ECGeo is voorzitter, zorgt voor planning agenda, verslaglegging
- Aandacht voor onderlinge taakverdeling; werkafspraken voor goede, zakelijke, resultaatgerichte en prettige samenwerking

rijnconsult

Strakkere rolverdeling: de opdrachtnemer

Wijs het Hoofd BV van Leudal (opnieuw) aan tot opdrachtnemer; besluit (herbevestig) dat deze eindverantwoordelijk is voor:

- De kwaliteit van de dienstverlening, collectief en individueel
- De kwaliteit, transparantie en bruikbaarheid (overeenkomstig de gemeentelijke sturingswensen) van de financiële jaarstukken, de voortgangsrapportages, de PDC en Uitvoeringsprogramma's
- Vaststellen van de q-rapportages/voortgangsrapportages
- Het werkgeverschap en de aansturing van de medewerkers
- Huisvesting, werkplekken, ICT, administratieve, financiële en juridische ondersteuning van ECGeo.
- Het verlenen van opdrachten aan derden conform de inkoop – en aanbestedingsregels van Leudal
- Het voorzitterschap van het Hoofdenoverleg, de voorbereiding van de bijeenkomsten samen met de coördinator en zorgdragen voor de uitvoering van de besluitvorming
- Voert overleg met medezeggenschap; schaal frequentie overleg met ondernemingsraden af.
- Mandateert taken en bevoegdheden aan de coördinator m.b.t. werkgeverschap en aansturing medewerkers.

rijnconsult

Strakkere rolverdeling: de coördinator

Wordt aangewezen door hoofd BV Leudal, en is in dienst van één van de deelnemende gemeenten

- Voert in mandaat de aansturing van, werkgeverschap t.o.v. de medewerkers uit
- Sluit in mandaat afspraken met externe leveranciers en met interne verantwoordelijken binnen Leudal inzake huisvesting, facilitaire zaken, administratieve en juridische ondersteuning
- Is verantwoordelijk voor operationele planning werkzaamheden en de vertaling ervan in individuele werkplannen van en medewerkers (met urenraming en resultaatafspraken)
- Beheert en monitort de uitvoerings- en voortgangsprogramma's, PDC
- Is eerste adviseur van Hoofd BV Leudal en ondersteunt deze in diens rol van opdrachtnemer
- Onderhoudt bila contacten en stemt af met gemeentelijk accountmanagers, is voorzitter van het Overleg Accountmanagers, secretaris van het Hoofdenoverleg en van het gecombineerde overleg van bestuurders, secretarissen en hoofden.

Verbetermogelijkheden governance huidige samenwerkingsvorm

- Taak en rolverdeling: scherpere verdeling; Zie hierboven;
- Meer duidelijke communicatie, processen en verbindingen tussen de rollen, binnen de gemeente en in de samenwerking.
- Legitimiteit: gemeentelijke organen en ambtelijke stakeholders mogen meer betrokkenheid, tevredenheid en instemming tonen met de wenselijkheid van de samenwerking en over de resultaten.
- Partnerschap: gemeenschappelijke ambitie en eigenaarschap; missie en doelstellingen moeten beter aansluiten bij ieders verwachtingen
- Toekomstgerichtheid: gemeenschappelijk beeld van strategische ontwikkelingen is onvoldoende ontwikkeld.
- Belangenonderscheid: tegenstellingen kunnen openlijker worden benoemd, aan de goede tafels opgelost; conflictvaardig, zakelijk met behoud relatie.

Juridische vorm: bestuursovereenkomst of andere juridische vorm?

Conclusies:

1. Over de juridische vorm treffen we in de documentatie verschillende typeringen aan: bestuursovereenkomst, ambtelijke samenwerking zonder rechtspersoon, regeling zonder meer etc. Het is echter formeel een centrumgemeente-constructie op basis van de Wgr.
2. Er is geen aanleiding deze samenwerkingsvorm te stoppen of ingrijpend te wijzigen.
3. Alternatieven zouden kunnen zijn: omzetten naar een BVO, aansluiten bij ICT NML. Zie volgende slides voor uitwerking daarvan.

Aanbevelingen:

- ECGeo kan in de huidige juridische vorm worden voortgezet, mits er aandacht is voor enkele verbeteringen in de governance, met name in de sfeer van rollen, taken, relaties en processen (zie vorige slides).

rijnconsult

Alternatief 1: omzetten naar bedrijfsvoeringsorganisatie (BVO)

- Kenmerken: een eigenstandige samenwerkingsorganisatie, met rechtspersoonlijkheid, een formeel bestuur.
- Voordelen: herkenbare, eigenstandige organisatie met profiel (met een herkenbaar, enkelvoudig bestuur), met rechtspersoonlijkheid (dus op eigen titel overeenkomsten sluiten; duidelijke aansturing en werkgeverschap), scherpere rolverdeling tussen eigenaar, opdrachtgever en opdrachtnemer, scherpere eisen mogelijk over onder meer prijs-kwaliteit, personeelsbeleid etc.
- Nadelen: een formele verbonden partij, waarbij de gemeenteraden in een andere, wettelijke positie komen ten opzichte van de samenwerking, onder meer via verplichte consultaties bij de (financiële) jaarstukken. Minder nabijheid ten opzichte van de gemeente en de dagelijkse, ambtelijke werkvloeren

Over deze mogelijke omzetting wordt bestuurlijk en ambtelijk verschillend gedacht; alles afwegende, adviseren wij geen omzetting naar een BVO op dit moment.

Alternatief 2: aansluiten bij ICT NML

- Kenmerken: er bestaat al een een BVO voor de behartiging van de sturing, beheersing van ondersteunende processen en van gemeentelijke uitvoeringstaken: ICT NML.
- Voordelen: zie voordelen alternatief 1. Daarenboven: mogelijkheden registraties te integreren. Daarnaast biedt de grotere schaal meer mogelijkheden voor verdere harmonisatie, afstemming en efficiencywinst en kwaliteitswinst. Meeliften op de P&C-producten. NML heeft allicht aanloopproblemen intussen opgelost en is mogelijk in staat de Geo-taken goed in te passen.
- Aansluiten bij ICT NML zou onderdeel kunnen zijn van een hernieuwde intensivering van de gemeentelijke samenwerking in Midden en Noord Limburg; vraagt een intensief, politiek-strategisch traject.
- Nadelen: zie nadelen alternatief 1, plus: intensieve politiek-strategische discussies over de aansluiting op en intensivering van de gemeentelijke samenwerking, kunnen de dagelijkse werkzaamheden onder druk zetten. Leudal is geen lid van ICT NML.

Over deze mogelijke aansluiting wordt bestuurlijk en ambtelijk verschillend gedacht; alles afwegende, adviseren wij op dit moment niet de aansluiting te zoeken bij ICT NML.

rijnconsult

Overeenkomsten medewerkers: detachering of andere wijze van aanstelling? Aanstelling bij vacatureruimte gemeente of centraal?

Conclusie:

Dubbele aansturing: operationeel door coördinator, hiërarchisch door gemeente zelf. Gekunsteld, vraagt onnodige afstemming en overdracht, inefficiënt.

Aanbevelingen:

- Opheffen detacheringsconstructie: is passend voor opstart-/overgangsfase, terwijl hier een structurele samenwerking aan de orde is.
- Medewerkers in dienst bij ECGEO, i.c. Gemeente Leudal, onder directe aansturing van de coördinator, die daarmee zijn managementverantwoordelijkheid kan nemen.

rijnconsult

Flexibele schil: omvang van deel dat door intern / externe capaciteit wordt ingevuld?

Conclusies:

1. Deel van de medewerkers is ingehuurd, 3,6 fte.
2. Geen afwegingskader aangetroffen voor keuze inhuur of in dienst.

Aanbevelingen:

- Uitgangspunt voor flexibele schil zou moeten zijn:
  - tijdelijke klussen,
  - (schaarse) competenties/professionals die niet te werven zijn,
  - inhuur goedkoper dan vaste aanstelling.
- Vaste aanstelling voor medewerkers op structureel werk.
- Dit geldt ook voor de functie van coördinator: vast aanstellen.

Locatie van de centrale huisvesting

Conclusies:

1. Uitgangspunt is dat Leudal centrumgemeente is en blijft. Daarmee is zij ook verantwoordelijk voor de huisvesting.
2. Langlopende klachten over de huisvesting: te weinig werkplekken, toegang tot applicaties/ICT. Zie ook medewerkerstevredenheidsonderzoek.
3. OR maakt er – terecht – al langere tijd een punt van, vanuit zorg voor hun collega's.
4. Historie van signaleren van het probleem, maar traagheid in oplossingen. Nieuwe hoofd bedrijfsvoering Leudal pakt knelpunten voortvarend op.
5. Betreffende ICT. In bedrijfsplan is "intentie om de toetreding tot ICT-NML op 1-1-2019 af te ronden" vermeld. Daar is geen sprake van. Inmiddels wordt de ICT wel verzorgd door ICT NML.

Aanbevelingen:

- Zolang huidige constructie (lees: gastheerschap Leudal) gehandhaafd blijft: eventuele besluiten over locatie overlaten aan Leudal.
- Doorpakken op knelpunten.

rijnconsult

Samenstelling van de collectieve kosten: al dan niet overige kosten collectiviseren?

Conclusies:

1. Financieel adviseurs, noch andere betrokkenen zien aanleiding overige kosten te collectiviseren.
2. Er is vooral behoefte aan onderbouwing en tijdige en kloppende toelichting op de kosten. Dat eerst op orde brengen.

rijnconsult

Collectieve kosten en verdeelsleutel: feitelijke realisatie in relatie tot de verwachte collectieve kosten?

Conclusies:

1. Transparantie en precisie van urenregistratie onvoldoende.
2. Daarmee te weinig stuurinformatie.

Aanbeveling:

- Overleg van financieel adviseurs de opdracht geven de coördinator ECGEO en de financieel adviseur van Leudal te helpen om te komen tot deugdelijke managementinformatie.

rijnconsult

Bijlage: Geraadpleegde documenten

- Bestuurlijke overeenkomst ambtelijke samenwerking, op het terrein van geografische informatie, 7 augustus 2017
- Rapportage medewerkers- en klanttevredenheid; november 2019
- Rapportage medewerkers- en klanttevredenheid; december 2018
- Producten en Diensten Catalogus 2019, 7 oktober 2018
- Strategische voortgangsrapportage 2 augustus 2019
- Strategische voortgangsrapportage 12 februari 2019
- Voortgangsrapportage Q3, 21 okt 2019
- ECGeo Koersplan. Z.d.
- Excellbestand Uitvoeringsprogramma 2019, 3 april 2019 (vb van 1 gemeente)
- Intakeformulier kaartlaag, z.d.
- Landmeetkundig proces, 23 nov 2018
- Uitvoeringsprogramma 2018, concept 0.3, 30 maart 2018
- Beheersprocessen Basisregistratie Grootschalige Topografie (BGT), z.d. [6 sept. 2015?]
- Beheersproces BGT, IMgeo
- Bedrijfsplan EC Geo, 14 augustus 2017
- Verslag overleg OR over ECGeo, 18 april 2017