1STROOM
DUIVEN & WESTERVOORT

1Stroom werkt voor de gemeente Duiven
en de gemeente Westervoort

1Stroom

Koning Willem-Alexanderplein 1
Postbus 6
6920 AA Duiven

(088) 695 3000
info@1stroom.nl
www.1stroom.nl

Gemeente Westervoort
t.a.v. de gemeenteraad
Postbus 40
6930AA WESTERVOORT

datum	:	27 juni 2024
zaaknummer	:	Z/24/125320 /201665884
onderwerp	:	Reactie DB 1Stroom onderzoek bestuurscultuur Duiven
contactpersoon	:	Dionne Tan

Geachte leden van de gemeenteraad,

De gemeenteraad van Duiven heeft op 12 december 2023 opdracht gegeven voor een onafhankelijk verkennend onderzoek naar de bestuurscultuur van de gemeente Duiven. De gemeenteraad heeft de ambtelijke organisatie 1Stroom gevraagd om mee te werken aan dit onderzoek, specifiek wat betreft het ambtelijk-bestuurlijk samenspel. Het dagelijks bestuur heeft daaraan graag haar medewerking verleend. Wij hechten er belang aan dat onze medewerkers de kans kregen om zich uit te spreken over hun ervaringen in de samenwerking. Ook kan een dergelijk onderzoek bijdragen aan het versterken van de relaties, door te leren en te verbeteren.

Medio april jl. zijn de bevindingen uit het onderzoek bestuurscultuur Duiven openbaar gemaakt. Wij hebben met belangstelling kennis genomen van de resultaten. Ook hebben wij de bevindingen uit het rapport besproken met onze medewerkers, de directie en het management.

In deze brief geven wij onze reflectie op de bevindingen, voor zover deze betrekking hebben op 1Stroom. Gelet op het gezamenlijk eigenaar- en opdrachtgeverschap van 1Stroom, wordt deze brief aan de raden van de twee deelnemende gemeenten gestuurd.

Belang goede bestuurscultuur
De bestuurscultuur wordt gevormd door verschillende elementen (normen, waarden, routines en rolopvattingen) en onderdelen in het lokaal bestuur (raad, college, ambtelijke organisatie). De bevindingen uit het onderzoek zijn onderverdeeld in vijf onderdelen: functioneren van de raad, functioneren van het college, samenspel raad-college, samenspel college-ambtelijke organisatie en samenspel raad-ambtelijke organisatie.

Wij vinden, net als de gemeenteraad van Duiven, dat een goede bestuurscultuur van belang is voor goede en werkbare verhoudingen binnen het gemeentehuis, maar ook richting inwoners, verenigingen, ondernemers, andere partners van de gemeente, de regio en de provincie.

Een groot deel van de bevindingen gaan specifiek over de bestuurscultuur en de bestuursorganen van de gemeente Duiven. Gelet op onze verantwoordelijkheden en bevoegdheden vinden wij het niet passen om een reactie te geven op die bevindingen. Dat zullen we ook niet doen. De bevindingen over het samenspel tussen college en ambtelijke organisatie en tussen de raad en de ambtelijke organisatie raken 1Stroom. Deze bevindingen

trekken wij ons aan. Het is – in de woorden van de onderzoekers – van belang om de huidige dynamiek te onderkennen. Dat doen we als 1Stroom.

Ten aanzien van 1Stroom worden enkele hoofdthema's geschetst in het rapport:
- Eigenaarschap
- Geen duidelijk toekomstperspectief
- Veiligheid
- Ambtelijk-bestuurlijke samenwerking

Dit beeld is helder. Het beeld dat de onderzoekers over deze thema's hebben gerapporteerd hebben we opgenomen in de bijlage bij deze brief. Het bestuur en de directie van 1Stroom is een spiegel voorgehouden en er is actie nodig.

Wij beseffen ook dat het aanpakken van de genoemde elementen vraagt om een zorgvuldig en langdurig traject. De eerste stap is het onderkennen van de dynamiek en het duidelijk uitspreken van de wens tot verbetering door het bestuur en de directie. Een open houding van bestuur en directie zijn volgens ons voorwaarde voor een succesvol verbetertraject. In het traject is de dialoog (het goede gesprek) erg belangrijk. Het dialoog tussen medewerkers, management, directie en colleges. En gesprekken tussen het bestuur van 1Stroom met de ondernemingsraad en de vertrouwenspersoon. Op basis van deze dialogen wordt vervolgens bekeken welke maatregelen/acties ingezet kunnen worden om het samenspel te verbeteren.

Onze reflectie op de hoofdthema's
De bevindingen op de hoofdthema's houden ons een spiegel voor. Hieronder geven wij onze reflectie daarop aan.

Eigenaarschap
Het bestuur en de directie van 1Stroom zijn zich bewust van hun rol en voelen hun verantwoordelijkheid als eigenaar van 1Stroom en de verantwoordelijkheid om het eigenaarschap zichtbaar te versterken. Wij zien dit als een belangrijke opgave voor onszelf. Natuurlijk blijft het een feit dat 1Stroom twee verschillende gemeenten bedient en voor twee verschillende raden en colleges werkt met verschillende bestuurlijke wensen en politieke keuzes. Het vraagt heldere afstemming met directie en management in het bedienen van twee opdrachtgevers en de realistische organisatorische verwachtingen die daaraan gekoppeld zijn. Belangrijk is dat medewerkers daarin niet klem komen te zitten. Dit zal altijd blijvende aandacht vragen van bestuur en directie van 1Stroom.

Toekomstperspectief
Het bestuur van 1Stroom ziet de bestaande missie en visie als de basis voor het toekomstperspectief. Een veerkrachtige organisatie middenin een vitale samenleving, dat is de stip op de horizon. Waar 1Stroom voor wil staan: 1Stroom is een betrouwbare en betrokken partner die bijdraagt aan een samenleving waar het goed wonen en werken is. 1Stroom heeft de kernwaarden vertrouwen, aandacht en verantwoordelijkheid.
Op grond van de bevindingen moeten we constateren dat deze stip op de horizon nu niet voldoende doorleefd is in de organisatie. Hier ligt een uitdaging voor bestuur, directie en management.

Daarnaast denken gemeentebesturen regelmatig na over hun bestuurlijke toekomst. Zo loopt er nu een traject toekomstscenario's in de gemeente Duiven. Ook heeft de gemeente Westervoort nagedacht over de bestuurlijke toekomst. Ook in onze omgeving denken gemeenten na over hun toekomst, zoals de gemeente Doesburg. Zolang uit dat soort trajecten geen andersluidende besluiten worden genomen, werkt de organisatie 1Stroom echter vanuit de bestaande stip op de horizon.

Veiligheid
Het werken aan het vergroten van het gevoel van veiligheid van onze medewerkers is een belangrijke prioriteit en heeft al ruime tijd de aandacht. In 2022 is met behulp van een medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) onderzoek gedaan naar de werkbeleving van medewerkers, gevolgd door een verdiepend onderzoek naar sociale veiligheid in 2023. Deze onderzoeken vormden de aanleiding voor een reeks van maatregelen die sindsdien zijn doorgevoerd of in voorbereiding zijn. Duidelijk is dat sociale veiligheid op elke afdeling anders wordt beleefd en dat maatwerk nodig is. Iedere afdeling maakt een plan waar momenteel uitvoering aan wordt gegeven. Er is binnen het managementteam zelf ook uitvoerig aandacht voor sociale veiligheid. Tot slot heeft het bestuur van 1Stroom afspraken gepland met de vertrouwenspersoon om het bestuur handvatten te geven om dit traject verder invulling te geven. Uiteraard gaat de Wor-bestuurder hierover ook in gesprek met de ondernemingsraad.

Ambtelijk-bestuurlijke samenwerking
De besturen van de gemeenten zijn gebaat met een optimaal ambtelijk-bestuurlijk samenspel. Daarbij houden we vast aan onze kernwaarden: vertrouwen, aandacht en verantwoordelijkheid. Bestuurders zijn gediend met het best mogelijke ambtelijke advies. Ook als dat afwijkt van de politieke voorkeuren op dat moment. Uiteindelijk maken bestuurders en raden de keuzes. Het is dan de verantwoordelijkheid van de ambtelijke organisatie om de gemaakte keuzes loyaal uit te voeren. In het wederzijdse vertrouwen dat men van beide kanten werkt aan het algemeen belang, aan meerwaarde voor de inwoners.

In ons strategisch opleidingsbeleid is het ambtelijk – bestuurlijk samenspel een van de hoofdthema's. Voor dit thema is een (trainings)aanbod voor onze medewerkers beschikbaar. Onderzocht wordt wat aanvullend nodig is om het aanbod te optimaliseren, mede in relatie tot de bevindingen.

Tot slot
Wij nemen de bevindingen uit het onderzoek serieus en nemen de aanbevelingen ter harte. Wij werken aan verbetering om te komen tot een prettige werkomgeving voor onze medewerkers en goede relaties met de colleges en raden. Op verschillende niveaus (raad, college, 1Stroom) wordt de komende maanden gewerkt aan het verbeteren van de samenwerking. Wij hopen dat deze verschillende sporen elkaar in de toekomst gaan versterken om te komen tot gedeelde waarden en normen in relatie tot onze samenwerking.

Met vriendelijke groeten,

Dagelijks bestuur van 1Stroom

G. Brinkman	drs. A.J. van Hout
secretaris a.i.	voorzitter

Kopie:
- Algemeen bestuur 1Stroom
- Ondernemingsraad 1Stroom

Bijlage: Onderkennen van de dynamiek

De onderzoekers schetsen ten aanzien van 1Stroom enkele hoofdthema's.

1. *Eigenaarschap*

In de eerste plaats mist de organisatie een duidelijke lijn en eigenaarschap van het bestuur van 1Stroom.
Men neemt waar dat het bestuur zich vooral opstelt als opdrachtgever, nauwelijks als eigenaar die zorgdraagt voor een veilige werkomgeving en ontwikkeling van de organisatie. De mensen in de organisatie ervaren dat de het college van Duiven zich met het college van Westervoort als (concurrerend) opdrachtgever van de organisatie gedraagt en minder als eigenaar.
Daarmee schept het bestuur onvoldoende de voorwaarden waarin de organisatie als opdrachtnemer kan doen wat er gevraagd wordt.

2. *Geen duidelijk toekomstperspectief*

Het bestuur geeft volgens de onderzoekers geen duidelijk toekomstperspectief.
De ambtelijke organisatie in 1Stroom ervaart daardoor dat het bestuur van 1Stroom onderling niet goed samenwerkt en geen gedeelde stip op de horizon heeft, wat het voor hen ernstig compliceert om het bestuur adequaat te bedienen en tot onvrede leidt.

3. *Veiligheid*

Verder wordt binnen de ambtelijke organisatie onveiligheid ervaren in relatie tot het bestuur. Dat leidt tot een rem om zaken te bespreken.
Verder mist men in de organisatie 1Stroom gedeelde normen over afstand tussen persoonlijke en functionele verhoudingen.
Tot slot toont de ambtelijke organisatie volgens de onderzoekers niet altijd oog/betrokkenheid bij problemen van inwoners.

4. *Ambtelijk-bestuurlijke samenwerking*

De onderzoekers rapporteren over de verhoudingen tussen het college van burgemeester en wethouders van Duiven en de ambtelijke organisatie. Het dagelijks bestuur van 1Stroom gaat er vanuit dat die voor een belangrijk deel ook zullen gelden voor de verhoudingen tussen het bestuur van 1Stroom en de ambtelijke organisatie.
Daarbij hebben we het oog op de volgende bevindingen:
- Er is geen sprake van een eenduidige verhouding tussen bestuur en ambtelijke organisatie: de verhoudingen zijn sterk door personen bepaald.
- Dit wordt versterkt doordat een eenduidig beeld ontbreekt van hoe de ambtelijk-bestuurlijke processen behoren te lopen.
- Zowel binnen het bestuur als in de organisatie bestaan verschillende verwachtingen en normen over onafhankelijkheid ambtelijke advisering en hoe een portefeuillehouder zich verhoudt tot voorstellen die in het college worden besproken, maar ook over sturing op inzet ambtelijke capaciteit.

Digitaal ondertekend door Zynyo B.V.
Datum: 27-06-2024 15:12 CEST
Document ID:
7a35493e-4fa7-4127-8050-ba4472e6f9df