

Aan de gemeenteraad van Voorschoten en Wassenaar

Zienswijze OR en LO op Plan van aanpak op hoofdlijnen

Hierbij reageert de Ondernemingsraad van de Werkorganisatie Duivenvoorde (OR WODV) middels een zienswijze op het advies dat aan de bestuursorganen van de gemeente Voorschoten en de gemeente Wassenaar wordt voorgelegd. In dit advies¹ wordt gevraagd, op basis van het Plan van Aanpak op hoofdlijnen², het college en de burgemeester toestemming te geven om op 31 december 2022 uit de Gemeenschappelijke regeling Werkorganisatie Duivenvoorde te treden.

1. Rol Ondernemingsraad en Lokaal Overleg

De rol van de ondernemingsraad is tweeledig. De OR heeft zowel tot taak de belangen van de in de onderneming werkzame werknemers bij de ondernemer te behartigen, alsook het belang van de WODV en de toekomstige gemeentelijke organisaties als geheel te dienen. Hierbij kan hij, met de voorgenoemde functie in het achterhoofd, vanuit de invalshoek van de medewerkers adviseren daar waar het organisatieontwikkelingen betreft. De OR ontvangt later dit jaar de (gedetailleerde) adviesaanvraag inzake het liquidatieplan en de beide inrichtingsplannen maar ziet op dit moment noodzaak de visie vanuit de OR kenbaar te maken op het plan van aanpak op hoofdlijnen vooruitlopend op de advisering. Het LO (Lokaal Overleg, namens vakbonden) draagt zorg voor het sociaal statuut en sociaal plan dat de rechtspositionele consequenties van de ontvlechting van het personeel ondervangt. Dit sociaal statuut/plan is integraal onderdeel van de adviesaanvraag aan de OR. Ook het LO ziet noodzaak tot het kenbaar maken van zijn visie op dit moment.

2. Aanleiding zienswijze

De bestuurlijke adviezen, die gebaseerd zijn op het bijbehorende Plan van Aanpak (hierna PvA), zijn de directe aanleiding voor deze zienswijze. Tezamen met het LO maakt de OR zich nadrukkelijk zorgen over het toekomstscenario dat in de Raadsvoorstellen wordt geschetst. Daarbij is het interne deskundige ambtelijke advies slechts beperkt gevolgd. Ook het, in 2018 door Adviesbureau Berenschot gevalideerde, rapport³ m.b.t. de (gedeeltelijke) ontvlechting is niet meegenomen in het PvA en ook niet, tot onvoldoende, betrokken bij de voorstellen die nu ter besluitvorming liggen. De kern van dit rapport wordt op de volgende bladzijde beschreven.

3. Zorg inbrengen vanuit OR/LO

Formatieverloop sinds de samenvoeging

Het beoogd effect van de ambtelijke samenvoeging (start WODV; 1-1-2013) was sterker, beter en goedkoper worden: minder kwetsbaarheid, betere dienstverlening en 'minder meerkosten'³. Uitgegaan werd van een structurele besparing van 40 fte en een besparing op de totale loonsom van € 2.000.000. Bij de evaluatie van de ambtelijke integratie, in 2015, werd geconcludeerd dat de taakstelling op de formatie door de ambtelijke fusie ruim gehaald is. Vervolgens is het aantal taken van de WODV alleen maar toegenomen (o.a. overheveling zorgtaken vanuit het rijk), desondanks is de formatie van de WODV niet gestegen t.o.v. het begin jaar 2013; 372 Fte. Momenteel is er – in aanvulling op de vaste c.q. tijdelijke inhuur en formatie i.v.m. het niet kunnen invullen van vacatures – ook een aanvullende pool van circa 30 fte inhuur welke worden gefinancierd vanuit de projecten. Deze extra formatie is niet meegenomen in de berekeningen voor het personele budget van de nieuwe

	Fte
2012	410,81
2013	372,27
2014	368,20
2015	367,50
2016	373,20
2017	379,46
-	-
2021	372,00

¹ Raadsvoorstel: Z/20/47466 (WS) en Z/20/47465 (VS), dd. resp. 15 en 10 december 2020

² Plan van Aanpak op hoofdlijnen; voor de Ontvlechting van de WODV, de Transitie en de Opbouw van de gemeentelijke organisaties van Voorschoten en Wassenaar, dd. 11 november 2020

³ Z/18/022194/093626: Scenario's Toekomst Werkorganisatie Duivenvoorde, dd. Juni 2018

organisatie(s). Tegelijkertijd, ondanks de extra inhuur, is de organisatie in de huidige vorm/omvang blijikbaar onvoldoende in staat om aan de verwachtingen en de gewenste output te leveren, dit mede als onderlegger voor de beoogde splitsing. Verwacht mag worden dat er bij verdere vermindering van de formatie, ondanks 'slimme' (nog nader te ontwikkelen) organisatie methoden, vooralsnog geen gelijkblijvende of zelfs toenemende output realiseerbaar zal zijn en dat de kans op substantieel vermindering van de output reeds op korte termijn - aanmerkelijk- realistischer is. De effecten van bestaande werkdruk, onder bemensing, frictie ten gevolge van de overgang naar nieuwe organisaties, positie op de arbeidsmarkt en Covid-omstandigheden zijn hier nog niet in meegenomen.

Gevolgen ontvechting met uitgangspunt: dienstverlening op hetzelfde niveau

Het PvA geeft aan "het is zeer aannemelijk dat de winst van de harmonisatie die in de WODV is geboekt, bij een splitsing weer teniet wordt gedaan".

Professionele inschatting anno 2020

Door de afdelingshoofden en teamleiders van de WODV is een professionele inschatting gemaakt van hoeveel FTE hiervoor extra nodig is na de splitsing. Dat betreft 53 extra Fte structureel t.o.v. de huidige formatie.

Doorrekening Toekomst Scenario's anno 2018

In april 2018 heeft het Dagelijks Bestuur van de WODV aan de directie de opdracht gegeven om twee scenario's voor de toekomst van de WODV in beeld te brengen. Het resultaat van deze opdracht is het rapport "Scenario's Toekomst Werkorganisatie Duivenvoorde". In het rapport worden de scenario's 'doorpakken' en 'doorknippen' beschreven. Het onderstaande kostenoverzicht voor het scenario *doorknippen* spreekt voor zich.

Samengevat kostenoverzicht	Structureel		Incidenteel	
	Bandbreedte		Bandbreedte	
Salarislasten personeel	€ 5.400.000	€ 8.100.000		
Automatisering/applicaties/processen	€ 740.000	€ 1.110.000	€ 104.000	€ 156.000
Projectkosten inrichting organisatie	-	-	€ 621.000	€ 932.000
Overige kosten	€ 34.000	€ 51.000	€ 146.000	€ 220.000
Onvoorzien (10%)	€ 77.000	€ 116.000	€ 87.000	€ 131.000
Totale kosten (afgerond op € 100.000)	€ 6.300.000	€ 9.400.000	€ 1.000.000	€ 1.400.000

De conclusie in 2018 was: "Het scenario 'doorknippen' achten we *niet haalbaar* vanwege de vergaande personele en financiële gevolgen."

Het rapport dat destijds overtuigend genoeg was om te kiezen voor 'doorpakken', blijkt nu geen rol te spelen in het ontwerp van de opsplitsing.

Samenvatting gevolgen ontvechting

De theorie (inclusief het PvA), het onafhankelijk advies uit 2018 en de professionele inschatting uit 2020 laten eenduidig hetzelfde beeld zien; ontvechting leidt onvermijdelijk tot structureel hogere lasten inclusief structureel meer formatie; minimaal ter grootte van vóór de samenvoeging.

Het adviseren van het minst waarschijnlijke scenario, dat uitgaat van *geen* enkele structurele lasten en formatie-verhoging, is een opportunistisch scenario. Een eenvoudige rekensom zal duidelijk maken dat er onvoldoende middelen en formatie kunnen zijn om dezelfde dienstverlening te garanderen en dezelfde opgaven en ambities op te pakken. Tevens dient rekening te worden gehouden met een lagere ambitie gedurende de eerste

jaren na de opsplitsing gelet op de gevolgen van de opsplitsing en veranderingen die tijd, energie en geld kosten. Daar bovenop is bij het wél doorgaan met dit advies nadrukkelijk het welzijn van de medewerkers in het geding, tevens gelet op de huidige stand van zaken voor werkdruk binnen de WODV.

Dit is een aanwezig probleem wat ook duidelijk naar voren kwam in het RI&E onderzoek, betreffende de kwaliteit van werk en het psychosociale arbeidsbelasting, waar van februari tot april 2019 veel medewerkers, gemiddeld 70%, aan mee hebben gedaan. Hierin kwam naar voren dat de geestelijke belasting op alle afdelingen als hoog worden ervaren.

Kansen in relatie tot LTA

De OR en LO zijn te spreken over kansen die in het PvA beschreven staan om de nieuw op te bouwen organisaties beter in te richten. Creatieve onderzoeksrichtingen als:

- In samenwerking met de medewerkers de organisatie creatief in te richten;
- Proberen de lastig te vervullen vacatures in te vullen met vaste krachten;
- Cultuurverandering;
- Platte organisatiestructuur;
- Verbeterde (werk, ICT etc.) processen;
- Beter, anders en slimmer opleiden van medewerkers;
- Opgavegericht werken, kan, zodra deze wijzen van werken in zijn geheel geïmplementeerd en werkend zijn, in onze optiek zeer zeker bijdragen bij het uitvoeren van de ambities en opgaven.

De OR ziet zeker de potentie van deze mogelijkheden om deze in gezamenlijkheid met OR, gemeentesecretarissen en medewerkers te ontwikkelen echter de maatregelen zijn nu nog theoretisch en zullen zich moeten gaan bewijzen in de praktijk en de toekomst. Het ontwikkelen van zo'n organisatie heeft tijd nodig en zal niet lukken zonder een structureel 'geormerkt' hoger budget voor de implementatie van deze doorontwikkeling. Het vanaf de start deze "winst" al inboeken leidt tot teleurstellingen bij het bestuur, inwoners, de leiding en de medewerkers die te voorkomen zijn.

4. Doel en randvoorwaarden OR/LO

Wat willen de OR en het LO:

Een realistische (door-)startpositie voor beide nieuwe organisaties met aandacht voor:

- een evenwichtige (SMART) verhouding tussen enerzijds bestuurlijke ambities, LTA, beoogde output en wettelijke taken versus de beschikbare personele capaciteit, termijnen en middelen
- de gewenste dienstverlening voor de inwoners en ondernemers
- met respect voor een werkbare werkomgeving en het welzijn van de medewerkers
- op basis van een gedegen businesscase met onderbouwde doorrekening van de scenario's

OR en LO pleiten voor een op gedegen informatie en onderzoek gebaseerde inschatting van het extra benodigd structureel budget voor de startformatie bij gelijkblijvende ambities maar ook van de incidentele kosten en frictiekosten gedurende de eerste 3 tot 4 jaar. Liggt het ambitieniveau hoger dan zullen extra maatregelen en budget noodzakelijk zijn om deze te realiseren. OR en LO gaan zelfs uit van een noodzakelijk lagere ambitie voor de eerste jaren na de opsplitsing gelet op de grote veranderkundige opgaven voor de beide nieuwe organisaties.

Gelijktijdig met de opsplitsing wordt een reorganisatie doorgevoerd wat tijd, energie en geld kost.

Randvoorwaarden

- Voldoende, en inzicht in, investeringen in tijd en geld, incidentele kosten en frictiekosten. Hier kan wellicht de rekenkamer een rol in spelen.
- Voldoende opleiding en begeleiding gelet op de opsplitsing en mogelijk nieuwe manieren van werken inclusief budget (persoonsgebonden).
- Voldoende tijd en budget voor implementatie van veranderingen.
- Gedurende het proces is de monitoring van de werkdruk belangrijk inclusief een nulmeting.
- Methodisch zuivere advisering, met een eerlijke balans tussen ambitie/verwachting en haalbaarheid/realiteit.
- Balans in personele capaciteit en bestuurlijke ambitie.
- Gedrag en cultuur zowel ambtelijk als bestuurlijk. Aandacht en tijd voor cultuur verandering noodzakelijk voor nieuwe wijzen van werken.

OR en LO zouden bovenstaande doelen en randvoorwaarden graag concreet uitgewerkt zien in het gedetailleerde plan en de organisatieplannen. Tevens is het benoemen van de gewenste KPI's in deze, denk aan ziekteverzuim, werkdruk, klanttevredenheid, en een gedegen nulmeting op deze KPI's van belang.

5. Slotconclusie

OR en LO willen met deze zienswijze bijdragen aan de voorgenomen besluitvorming met betrekking tot de ontvlechting van de WODV. Dezelfde dienstverlening, ambities en taken op hetzelfde niveau én voor dezelfde financiële bijdrage is op basis van de inhoud van deze zienswijze in de optiek van OR en LO niet haalbaar en vormt een grote teleurstelling indien de wensen van het bestuur en de inwoners niet worden ingewilligd. Het vormt een groot, en realistisch, afbreukrisico voor de dienstverlening, inwoners en bedrijven, bestuur en medewerkers.

OR en LO staan u graag terzijde in het maken van passende besluiten en verwachten dat deze zienswijze constructief bijdraagt aan de huidige en toekomstige besluitvorming met betrekking tot onze werkorganisatie en de toekomst van de beide zelfstandige gemeenten met hun organisaties.

Namens de Ondernemingsraad en Lokaal Overleg:

Naam

Handtekening

Datum

23 november 2020