

gemeenteraden Achtkarspelen en Tytsjerksteradiel

ons kenmerk	S2023-02477
dossier	Z2023-00443
uw brief van	
behandeld door	Management
telefoonnummer	(0511) 460 723
onderwerp	Organisatieontwikkeling 8KTD

Burgum/Buitenpost, 17 maart 2023

Geachte raadsleden,

In de afgelopen jaren hebben we intensief gewerkt aan de samenwerking. We maakten belangrijke stappen en hebben ons stevig ingezet om een succes van het gekozen construct te maken. Echter, de werkorganisatie 8KTD krijgt steeds meer last van het feit dat u de politieke en bestuurlijke toenadering niet zoekt. De huidige structuur leidt tot veel complexiteit, hoge werkdruk en veel ziekteverzuim. Het goed kunnen uitvoeren van taken komt hierdoor in het gedrang.

De afgelopen tijd hebben beide colleges van Achtkarspelen en Tytsjerksteradiel dan ook grote zorgen geuit over de Werkmaatschappij 8KTD en de daarmee verbonden dragende organisaties. Als management van de organisatie onderschrijven we de conclusie van de colleges dat doorontwikkelen van het huidige construct ongewenst is. Deze brief komt voort uit onze behoefte om u vanuit managementperspectief een aantal overwegingen mee te geven inzake de toekomstige inrichting van de organisatie.

Effecten

Zonder u expliciet te adviseren over welke keuze u zou moeten maken, geven wij u graag een aantal overwegingen mee die wij vanuit onze kennis en ervaring belangrijk achten voor de te maken keuze. We hebben daarbij de twee meest voor de hand liggende opties in ogenschouw genomen (fusie en ontvlechting), waarbij we ons realiseren dat uw besluit uiteindelijk ook meer nuance zou kunnen hebben.

Voor beide opties geldt dat er een eigen identiteit kan ontstaan, wat een belangrijke voorwaarde is om succesvol te kunnen zijn. Echter, aan beide opties kleven voor- en nadelen die impact zullen hebben op de kwaliteit en kosten van de dienstverlening.

Zowel ontvlechten als fuseren leidt tot negatieve effecten voor een bepaalde periode. We verwachten dat deze periode bij ontvlechten langer zal duren. De impact op de organisatie zal relatief groter zijn bij ontvlechting dan bij een fusie omdat meer dan 2/3 van de organisatie nu werkzaam is binnen de Werkmaatschappij 8KTD. De huidige samenwerking binnen de Werkmaatschappij 8KTD is over een periode van 10 jaar opgebouwd. Ontvlechten daarvan is voor medewerkers een ingrijpend proces. Beide afdelingen Beheer zijn in de afgelopen jaren zelfstandig gebleven. Fuseren daarvan is voor de medewerkers een ingrijpend proces. Wij maken ons zorgen over verlies van productiviteit en mogelijk extra verlies van personeel en vragen uw bijzondere aandacht voor een fusie- of ontvlechtigingsplan.

De gevolgen op personeelsgebied zijn niet goed te voorspellen. Een deel van de medewerkers ziet een – over het algemeen – breder takenpakket binnen een kleinere (afgescheiden) gemeente als kans, een ander deel vindt de ontwikkelmogelijkheden binnen een grotere (gefuseerde) organisatie aantrekkelijk. Het loongebouw zal zich ook tot de grootte van de organisatie verhouden en mogelijk impact hebben op de besluitvorming van medewerkers om al dan niet bij ons te blijven of te komen werken.

Kwaliteit dienstverlening

Recentelijk heeft u tijdens een rondleiding de (door)ontwikkelingen binnen onze dienstverlening waargenomen. Bij een fusie zal de dienstverlening zich verder, met behoud van de huidige kwaliteit en kwantiteit, kunnen verbeteren. De andere kant is dat een fusie kan leiden tot ervaren identiteitsverlies bij inwoners en tijdelijk de dienstverlening vanuit de clusters Beheer onder druk kan zetten. Ontvlechten zal vermoedelijk leiden tot een sterkere ervaren (ver)binding met de lokale gemeenschap en kortere lijnen met én binnen de gemeente. Echter het niveau van de dienstverlening – bereikbaarheid, kwaliteit en expertise – en de mate waarin we in staat zijn om participatieve processen vorm te geven samen met de Mienskip zullen dalen als de afzonderlijke gemeenten geen forse investering doen in de beschikbare capaciteit.

De kwaliteit van de bedrijfsvoering wordt naar verwachting bij ontvlechting kwetsbaarder. Dit heeft ook zijn weerslag op de kwaliteit van de dienstverlening. Bij ontvlechting bestaan er naar verwachting meer mogelijkheden om lokaal/regionaal in te kopen.

De strategische kwaliteit van de dienstverlening aan het bestuur zal bij een ontvlechting naar verwachting dalen omdat we niet dezelfde mate van expertise kunnen behouden. Daarbij wordt de kwetsbaarheid op de strategische posities vergroot. Een fusie maakt dat we juist kunnen verstevigen op de strategische advisering. De andere kant is dat bij ontvlechting de lijntjes wellicht korter zullen zijn tussen bestuur en organisatie en er – bij relatief eenvoudige zaken – sneller kan worden geanticipeerd.

Kosten

De kostencomponent is voor ons – zeker in deze periode van herijking van het gemeentefonds – lastig te voorspellen. Berenschot suggereert dat ontvlechten (incidenteel) goedkoper is dan fuseren. Na besluitvorming over de mogelijke toekomstscenario's vraagt deze stelling om verdere verdieping.

Een belangrijk effect van het ontvlechten van de Werkmaatschappij 8KTD en het creëren van twee nieuwe gemeenten is het oplopen van de kosten voor bedrijfsvoering. Denk aan de kosten voor inrichting, ICT, Inkoop, Facilitair, Financiën en HRM. Ook verliezen we de schaalvoordelen: De huidige werkorganisatie is opgezet om schaalvoordelen te realiseren door bijvoorbeeld gezamenlijke inkoop, delen van expertise en efficiëntere processen. Bij ontvlechting van de organisatie gaan deze schaalvoordelen verloren, wat kan leiden tot inefficiëntie en hogere kosten.

Positie in de regio

Om passende antwoorden te vinden voor de steeds complexer wordende opgaven, is samenwerking binnen de regio onontkomelijk. Als fusiegemeente hebben we een steviger positie aan de verschillende samenwerkingstafels en meer slagkracht dan dat we als afzonderlijke gemeenten hebben. We zijn beter in staat om het ambitieniveau van de regio te kunnen bijhouden.

Wij wensen u veel wijsheid toe bij het te nemen besluit over de toekomst van ons als 8KTD. Wilt u nog eens verder met ons door te praten over onze input? Neemt u dan gerust contact met ons op.

Met vriendelijke groet,

Het management van de Werkmaatschappij en beide dragende organisaties van 8KTD