

Aan het college van burgemeester en wethouders

cc. de leden van de raad

verzendinggegevens

datum : 19 september 2023

kenmerk : 2023-

bijlagen : 1

onderwerp

Advies aan college van Begeleidingscommissie over conclusies en aanbevelingen
i.v.m. onderzoek naar ambtelijke organisatie

behandeld door

Griffie

dhr. M. Huisman

telefoon (0223) 67 8101

uw gegevens

brief van :

kenmerk :

Geacht college,

De Begeleidingscommissie onderzoek ambtelijke organisatie gemeente Den Helder (verder te noemen: commissie) heeft door de raad de taak gekregen een in opdracht van het college van burgemeester en wethouders te houden extern onderzoek naar de ambtelijke organisatie te begeleiden.

Overeenkomstig de Tijdelijke verordening begeleidingscommissie onderzoek ambtelijke organisatie gemeente Den Helder, vastgesteld door de raad op 19 december 2022, heeft de commissie het college van burgemeester en wethouders in de periode april - juli 2023 geadviseerd over:

- a. de offerteaanvraag voor de aanbesteding;
- b. de uit te nodigen onderzoeksbureaus;
- c. de voortgang van het onderzoek.

De commissie is na de aanstelling van de gemeentesecretaris in april 2023 tweemaal bijeengekomen om enerzijds logistieke zaken af te stemmen en anderzijds te spreken over de concept-offerteaanvraag, een lijst van onderzoeksbureau die voor de opdracht in aanmerking komen, een beoordelingsmatrix en de planning voor het onderzoek. In een volgende bijeenkomst is de opdracht aan het bureau, waaraan de opdracht is gegund, besproken. Als onderdelen van de opdracht zijn daarbij opgenomen de organisatiecultuur, de onderzoeksvragen beschikbare capaciteit in relatie tot opgaven en de effectiviteit van werkprocessen. De commissie heeft tussentijds op 21 juni 2023 verslag gedaan aan de gemeenteraad over de uitvoering van haar werkzaamheden (zie bijlage).

Begin juli 2023 heeft een gesprek plaatsgevonden tussen het onderzoeksbureau en de commissie. De commissie heeft tijdens dat gesprek voornamelijk input geleverd op de volgende onderdelen:

- Advisering college en raad.
- Externe gerichtheid organisatie.
- Resultaatgerichtheid.

Eind juli 2023 is het rapport van het onderzoeksbureau aan de commissie aangeboden. Het onderzoeksbureau heeft het rapport vervolgens eind augustus 2023 aan de commissie toegelicht met een presentatie. Daar zijn met name de conclusies en aanbevelingen toegelicht en vragen van de leden beantwoord.

Wat de rol van de raad betreft adviseert het onderzoeksbureau:

1. Benoem het gezamenlijk belang van raad, college en ambtelijke organisatie en maak rollen expliciet.
2. Hervindt het vertrouwen in elkaar.
3. Verandering heeft tijd nodig: bepaal hoe je daar als raad ruimte voor kunt geven.

De gemeentesecretaris heeft begin september 2023 aan de commissie een presentatie gegeven en zijn bevindingen gedeeld. Daarnaast is met een delegatie van de Ondernemingsraad een gesprek gevoerd.

Op basis van de gevoerde gesprekken en toelichtingen die respectievelijk zijn gevoerd met en gekregen van het onderzoeksbureau, de gemeentesecretaris en een vertegenwoordiging van de OR, heeft de commissie onderstaand advies geformuleerd over de conclusies en aanbevelingen naar aanleiding van het onderzoek.

Advies

Aan de hand van het onderzoeksrapport, de toelichting daarop, de presentaties en de gevoerde gesprekken, heeft de commissie haar advies opgesteld. De commissie onderschrijft de conclusies en aanbevelingen uit het onderzoeksrapport. Daarbij merkt de commissie het volgende op:

- de gekozen organisatiestructuur is een ongelukkige keuze. Bij de invoering van de gewijzigde organisatiestructuur was (en is) onduidelijkheid welke problemen met de invoering daarvan nu eigenlijk werden opgelost.
- Een vrij essentieel probleem is dat de werkprocessen binnen de organisatie niet zijn beschreven.
- Onduidelijkheid bestaat over invulling en onderbouwing en effectiviteit opgavemanagers en directiefuncties in relatie tot de werkvloer.
- De ervaren werkdruk die ervaren wordt binnen de ambtelijke organisatie is mede het gevolg van ineffectiviteit (onduidelijke aansturing) en veel maatwerk.

Op basis van het onderzoeksrapport concludeert de commissie dat er geen noodzaak bestaat voor extra budget en menskracht om verbeteringen binnen de ambtelijke organisatie aan te brengen.

De commissie adviseert het college:

1. Te zorgen voor duidelijke (werk)processen binnen de ambtelijke organisatie.
2. De verantwoordelijkheden binnen de ambtelijke organisatie duidelijk(er) te maken.
3. Te zorgen voor duidelijke aansturing (management).
4. De commissie een nadere onderbouwing te geven over de in het onderzoeksrapport genoemde 'cruciale functies' van opgavemanagers en directiefuncties in relatie tot de werkvloer.
5. Aan de ambtelijke organisatie duidelijk te maken wat er nu gaat gebeuren: stel zo spoedig mogelijk een uitvoeringsplan op met een concreet tijdpad en bouw evaluatiemomenten in.
6. Bindende afspraken te maken en adviesmomenten in te bouwen met de Ondernemingsraad over de organisatieontwikkeling.
7. De raad te informeren over de uitkomsten van het onderzoeksrapport en de uitvoering daarvan.
8. Het rapport openbaar te maken.

Tot slot merkt de commissie op dat zij voor de toekomst graag betrokken blijft bij de uitvoering van de conclusies en aanbevelingen uit het onderzoeksrapport alsmede het advies van deze commissie.

Als u vragen hebt, dan kunt u hiervoor contact opnemen met de voorzitter van de commissie, de heer E.M. Krijns.

Met vriendelijke groeten,
de Begeleidingscommissie onderzoek ambtelijke organisatie,

E.M. Krijns, voorzitter

H. van Dongen



C. Assorgia

L.J.G.M. van Esdonk



H. Weerstand-Slot

