



Alkmaar, 17 mei 2013.

Inleiding

Hierbij doe ik u als gemandateerd WOR-bestuurder namens het ST de beantwoording op het formeel advies van de BOR van 14 mei 2013 over het bedrijfsplan en de gemeenschappelijke regeling RUD NHN waarin de second opinion van SeinstraVandeLaar van 11 april is meegenomen.

Op 29 januari 2013 heeft de BOR een globale reactie gegeven op het bedrijfsplan, vervolgens is op 27 februari een informeel advies uitgebracht. Daarna is door de BOR om een second opinion gevraagd die door ons op 15 april aan de BOR is overhandigd. Nu ligt het formele advies van de BOR aan het ST voor.

Namens het ST spreek ik graag mijn waardering uit voor de inspanning en inzet van de BOR getuige het zorgvuldig opgezette advies.

Het ST geeft eerst een algemene beantwoording en het eindoordeel. Daarna wordt ingegaan op specifieke onderdelen van het formeel advies. Tenslotte worden de conclusies beantwoord.

Algemene beantwoording en eindoordeel

- Het ST constateert dat veel van de gemaakte opmerkingen/adviezen gelijk zijn aan de opmerkingen/adviezen uit het informele advies van de BOR. We zullen in de beantwoording op deze punten verwijzen naar het uitgebrachte antwoord op de informele advies van de BOR.
- Het ST blijft van oordeel dat de uitgangspunten en de opzet van het bedrijfsplan een juiste balans aangeven tussen enerzijds de wensen van de RUD-partijen en anderzijds de eisen die (landelijk) worden gesteld aan een kwalitatief adequate uitvoeringsdienst. Het ST is verder van mening dat er een acceptabel evenwicht is tussen het financiële kader in het bedrijfsplan en de uit te voeren taken door de RUD. De standpunten van het ST worden in de second opinion bevestigd.
- Het ST constateert dat op onderdelen er blijvende verschillende opvattingen bestaan tussen de BOR en het ST. Het formele advies van de BOR werpt naar de mening van het ST geen nieuw of ander licht op het standpunt van het ST en BT over het bedrijfsplan.
- Het ST zal het BT voorstellen om:
 - Kennis te nemen van het formele advies van de BOR.
 - In te stemmen met het ST-advies inzake beantwoording van het formele advies volgens deze brief
 - Het voorgenomen besluit aangaande het bedrijfsplan en gemeenschappelijke regeling te bekrachtigen.
 - De colleges van alle RUD-partijen te informeren over het formele BOR-advies en het definitieve besluit van het BT hieromtrent. Gelet op de voortgang in de formele besluitvorming door en de informatievoorziening van Provinciale Staten en betreffende gemeenteraden worden het definitieve advies van de BOR, de second opinion alsmede deze reactie van het ST heden verzonden aan zowel de colleges van GS en B&W alsmede aan de betreffende griffies.

Gedetailleerde beantwoording op specifieke onderdelen

“Vanuit de BOR is aangegeven dat er pas een formeel advies kan volgen, als de adviesaanvraag compleet is. De BOR heeft gevraagde second opinion ontvangen. Maar de financiële effecten van het Sociaal Plan op het bedrijfsplan zijn volgens de BOR nog steeds niet bekend”.

Zoals ook in het antwoord op het informele BOR-advies is aangegeven, onderschrijft ook het ST het belang van een spoedige overeenkomst in het BGO over het sociaal plan, maar dat dit vanuit een werkgever natuurlijk niet eenzijdig kan plaatsvinden en hiervoor de medewerking van werknemerszijde nodig is. Ook is in het antwoord op het informele BOR-advies aangegeven dat in het bedrijfsplan alle overzienbare personele en financiële consequenties voor de RUD zijn aangegeven. Dat dit niet op individueel medewerkersniveau bekend is, is evident en ook gangbaar. De RUD NHN wijkt hiermee niet af van alle andere RUD-processen in Nederland.

“De BOR constateert dat het gaat om een bedrijfsplan op hoofdlijnen. Voor veel onderwerpen zijn er in het bedrijfsplan alleen uitgangspunten neergezet. Dit betekent dat ook ons advies moet worden beschouwd als een advies op hoofdlijnen. Wij behouden ons daarom ook nadere advisering op alle onderwerpen voor, die volgens de Wet op de ondernemingsraden advies- of instemmingsplichtig zijn”.

Zoals ook in het antwoord op het informele BOR-advies is aangegeven, deelt het ST het standpunt dat er sprake is van een plan op hoofdlijnen niet. Het bedrijfsplan is vergeleken met soortgelijke plannen voor RUD's zeer concreet en uitgewerkt. Ook het ST hecht – zoals aangegeven in het antwoord op het informele BOR-advies - aan actieve betrokkenheid van de BOR bij de verdere opbouw van de RUD. Het ST constateert dat de voorzitter van de BOR participeert in het Projectteam. Verder heeft de BOR de (formele) betrokkenheid zoals die in bijlage 3 van het bedrijfsplan is opgenomen. Het betreft het eigen overzicht van de BOR aangaande de advies- en informatiemomenten. Deze lijn wordt vanzelfsprekend gevolgd.

“In het informele advies heeft de BOR aangegeven een spanningsveld te constateren tussen de kwaliteitsdoelstelling enerzijds en de financiële dekking anderzijds. Zowel uw reactie op ons informeel advies als ook de uitgevoerde second opinion gaven ons geen aanleiding onze mening hierover te wijzigen”.

Het ST constateert dat de second opinion op dit punt geen nadere informatie en inzichten heeft opgeleverd; de betreffende uitgangspunten zijn adequaat onderbouwd. Het ST ziet derhalve ook geen aanleiding om het bedrijfsplan op dit punt aan te passen.

“Het bedrijfsplan is ambitieus als het gaat om de besparingen (7,5% op het primaire proces en 2,5 % voor de opvang van de extra taken zoals asbest, ketentoezicht en BOA werkzaamheden) terwijl de milieudiensten al een besparing van 10% hebben gerealiseerd. De geïnventariseerde omvang van de extra RUD taken zijn becijferd op 2,5 % van de primaire formatie. Deze extra formatie moet binnen de bestaande capaciteit gevonden worden. Dit leidt tot een extra besparing van 2,5 %. De te realiseren besparing over de huidige taken wordt dan in totaal 10% (7,5% + 2,5%). Dit is een ambitieuze besparingsdoelstelling die afhankelijk is van de omvang en efficiëntie van de RUD. SeinstraVandeLaar bevestigt deze conclusie in haar second opinion van 11 april 2013”.

Het ST constateert hier een misverstand aan de zijde van de BOR vanwege de wijze waarop deze cijfers door de BOR worden geïnterpreteerd. Ten eerste, spreekt het bedrijfsplan niet over 7,5% besparingen op het primaire proces, maar 5% op de totale RUD. Als de 2,5% voor de opvang van de extra taken wordt meegenomen dan is sprake van in totaal 7,5% op de totale RUD (primair, overhead en overige kosten) in plaats van 10%. Ten tweede, moet voor de 2,5% voor opvang van de extra taken in ogenschouw worden genomen dat er een evaluatiemoment is afgesproken, waardoor geheel niet zeker is dat deze 2,5% ook daadwerkelijk bespaard moet worden (bijvoorbeeld door herprioritering). Ten derde, is inderdaad sprake van een ambitieuze besparingsdoelstelling, maar wel één die haalbaar is voor de RUD NHN. De second opinion bevestigt dit.

“De beperkte omvang van de ondersteunende personele overhead kan de efficiëntie van de RUD nadelig beïnvloeden indien hier de nodige kwaliteit ontbreekt. Uit de second opinion blijkt dat, vanwege het lage percentage overhead, geen concessies kunnen worden gedaan aan de kwaliteit van de betrokken medewerkers. Wij vragen hiervoor voldoende aandacht bij de plaatsing van het management en de overige overheadfuncties”.

Het ST deelt de opvatting van de BOR.

“Er wordt niet gesproken over welk kwaliteitsniveau de taakuitvoering omvat. De zorgen die wij hebben over het bepalen van een minimaal kwaliteitsniveau voor de uitvoering van taken blijven hiermee bestaan. Volgens het bedrijfsplan heeft de opdrachtgever de mogelijkheid om te bepalen wat de RUD moet doen. De RUD bepaalt hoe, op welke wijze. Hiermee wordt een gelijk speelveld voor bedrijven niet gegarandeerd. Tevens geeft u in uw reactie van 7 maart jl. aan dat een gelijk speelveld slechts een streven is van de RUD. Dit ondermijnt één van de uitgangspunten van de RUD”.

Zoals ook in het antwoord op het informele BOR-advies is aangegeven, is het uitgangspunt : ‘opdrachtgever bepaalt wat de RUD moet doen, de RUD bepaalt hoe en op welke wijze’, congruent met de uitgangspunten voor de RUD NHN. Het minimale kwaliteitsniveau is volgens het ST een vraagstuk dat in de uitvoeringsfase aan de orde dient te komen.

“In het bedrijfsplan wordt ervan uitgegaan dat er bij de RUD-partijen, lees: “niet milieudienstpartijen”, geen achterstanden bestaan. Als deze toch mochten bestaan dan worden nadere afspraken met de betreffende partij gemaakt. Wij stellen dat hier voorbij wordt gegaan aan het feit dat bij de milieudienst(en) ook mogelijke achterstanden bestaan. In dit geval zal het uitvoeringsproces meer tijd kosten en extra kosten met zich meebrengen. Dit geeft extra druk op de exploitatie- en het weerstandsvermogen. Het is belangrijk om dit onderwerp in ogenschouw te nemen en te houden”.

Het bedrijfsplan bedoelt met RUD-partijen alle partijen en niet alleen “ niet milieudienstpartijen”. Verder wijst het ST erop dat achterstanden niet verwisseld moeten worden met verschil in uitvoeringsniveau. Naar het oordeel van het ST is de werkwijze en zijn de consequenties helder beschreven indien in de uitvoering achterstanden worden geconstateerd.

“De marges waar binnen de organisatie moet worden opgebouwd zijn minimaal. Dit vraagt om hoog gekwalificeerd management én instandhouding van het voorgestelde takenpakket. Iedere concessie kan snel negatieve gevolgen hebben voor de kwaliteit van het uitvoeringsniveau van de opgedragen taken van de RUD. De BOR ziet dit als één van de grootste risico's voor de nieuw in te richten organisatie”.

Het ST onderschrijft de stevige ambitie maar is gelijk aan het oordeel in second opinion van mening dat die wel haalbaar zijn. Het ST deelt verder de conclusie uit de second opinion dat de risico's in het bedrijfsplan voldoende zijn onderkend en dat geen aanvullende maatregelen nodig zijn.

“De BOR constateert dat voor de huisvesting gerekend wordt met een ambitieus flexpercentage”.

Het ST verwijst naar het antwoord op het informele BOR-advies waarin is aangegeven dat voor de RUD is gerekend met realistische flexpercentages gebaseerd op ervaringen in den lande. Uiteraard wordt de BOR betrokken bij de relevante aspecten van huisvesting, conform de afspraken die met de BOR zijn gemaakt en zijn vastgelegd in bijlage 3 van het bedrijfsplan.

“De BOR adviseert om bij de verdere invulling Het Nieuwe Werken de volgende punten mee te nemen:

- *Het is nu nog onvoldoende duidelijk wat de gevolgen voor de medewerkers zijn van het invoeren van de flexibele arbeidstijden (verlof, overwerk, kosten werkplek thuis).*
- *E wordt vanuit gegaan dat de medewerkers vanaf de start plaats- en tijdonafhankelijk kunnen werken, is dat realistisch gezien de hiervoor benodigde ICT en de beschikbare gegevens?*
- *Deelnemers zijn (uitvoerend en financieel) verantwoordelijk voor het digitaliseren van de dossiers. Dit is essentieel voor digitaal werken, maar er zijn geen harde afspraken hierover in het bedrijfsplan terug te vinden.*
- *Omdat bij (de omvang van) de huisvesting rekening is gehouden met een reductie van de werkplekken vanwege het nieuwe werken moet duidelijk worden aangegeven wat wanneer (ICT, bedrijfswagens en overige ondersteunende zaken) beschikbaar moet zijn, zo dat de organisatie op een goede manier van start kan gaan”.*

Het ST deelt de mening van de BOR dat de randvoorwaarden voor Het Nieuwe Werken belangrijk zijn en meegenomen dienen te worden in de inrichtingsfase. Ten aanzien van de digitalisering zijn naar het oordeel van het ST wel degelijk harde afspraken gemaakt waaronder dat de deelnemers verantwoordelijk zijn voor het ter beschikking stellen van de middelen en dat de RUD i.o. de coördinatie van de digitaliseringsuitvoering verzorgt.

“Een goede financiële basis is een basisvoorwaarde voor de start van de nieuwe organisatie. Zoals wij al eerder hebben aangegeven zijn de marges zeer gering. Iedere beperking van taken en/of budget vormt een risico voor de inrichting van een gedegen organisatie. In de uitgewerkte risicoparagraaf van SeinstraVandeLaar wordt dit onderbouwd. Wij adviseren u om de risicoparagraaf zoals verwoord door SeinstraVandeLaar aan het Bedrijfsplan toe te voegen. Hierbij moet tevens worden aangegeven hoe met de genoemde risico's/tegenvallers zal worden omgegaan”.

Het ST onderschrijft het advies van de BOR om de risicoparagraaf aan het Bedrijfsplan toe te voegen. Het advies om dit uit te breiden, wordt niet overgenomen omdat de second opinion concludeert dat de risico's in het bedrijfsplan voldoende zijn onderkend en dat geen aanvullende maatregelen nodig zijn.

“In de exploitatiebegroting worden de kosten van het vervoer/bedrijfsauto’s, niet meegenomen, worden de geschatte kosten per werkplek laag ingeschat en ontbreekt de post verzekeringen en bankkosten. Dit mogen dan allemaal kleine posten zijn, maar in samenhang gezien met een toch al ambitieuze begroting is dit niet wenselijk”.

De BOR interpreteert de gemaakte opmerking in de second opinion over bedrijfsauto’s niet op een juiste wijze. De opmerking in de second opinion heeft alleen betrekking op de kosten van taakgebonden auto’s en niet op bedrijfsauto’s, laat staan vervoerskosten. De second opinion constateert dat de geschatte kosten per werkplek bij andere RUD’s hoger zijn geraamd. Het ST heeft de verwachting dat het resultaat van de onderhandelingsfase voor de huisvesting zal aantonen dat de huisvestingslasten binnen de budgettaire kaders vallen. Voor de resterende post verzekeringen en bankkosten verwacht het ST dat de kosten binnen de huidige exploitatiebegroting kan worden opgevangen.

“Daarnaast lijkt ons de terugverdienverplichting erg ambitieus. In de eerste tijd moet de organisatie nog opgebouwd worden wat tot extra kosten/investeringen zal leiden. Wij stellen daarom voor om een meer reële terugverdientijd van vijf jaar in het bedrijfsplan op te nemen”.

Het ST verwijst naar het antwoord op het informele BOR-advies. Ook de second opinion leidt naar het oordeel van het ST niet tot een ander beeld ten aanzien van de terugverdiendoelstelling.

“Een ander punt dat ons zorgen baart is dat de terugbetaling van de voorfinanciering in mindering gebracht kan worden op de jaarlijkse bijdrage. Dit is wel erg riskant, vooral in de opbouwfase als het in te brengen budget nodig is. Wij adviseren het bestuur t.z.t. te laten besluiten om als er een positief resultaat is dit terug te betalen aan de deelnemers. Zo worden de zaken en de exploitatie zuiver gehouden”.

Uiteraard kan alleen worden terugbetaald als er sprake is van een positief resultaat. Maar het ST wil er geen misverstand over laten bestaan dat de RUD opdracht heeft om een positief resultaat te realiseren om zodoende de (financiering van de) projectkosten in mindering te brengen op de jaarlijkse bijdrage.

“Verder vinden wij het belangrijk dat deelnemers duidelijk op eventueel bijkomende kosten, zoals voor bijvoorbeeld volledige digitalisering van de dossiers, gewezen worden. Er moet duidelijk gemaakt worden dat deze digitalisering niet vrijblijvend is en dat door het niet uitvoeren hiervan de RUD moet inleveren op efficiency. Dit betekent dat besparingsdoelstellingen eveneens niet kunnen worden gehaald”

In de aanbieding van de stukken aan de colleges en raden van de deelnemende partijen is dit expliciet als besluitvormingspunt opgenomen.

“Met betrekking tot de ICT kunnen wij de hoofdlijnen van het bedrijfsplan volgen, maar behouden ons nadere advisering voor als er meer details bekend zijn. Belangrijk vinden wij tevens dat geborgd is dat alle medewerkers na de start plaats- en tijdonafhankelijk moeten kunnen werken. Uit de bestuurlijke stukken maken wij op dat het geraamde ICT-budget kaderstellend is. Wij vragen ons af of dit mogelijk is, zonder dat er een inventarisatie en een informatieplan aan ten grondslag ligt. Zoals in het bedrijfsplan is verwoord zijn een goede informatievoorziening en automatiseringsinrichting belangrijke dragers van de effectieve en efficiënte uitvoering van taken door de RUD NHN. Als hierop teveel bespaard wordt kan dit consequenties hebben voor de hele organisatie. Ook in de second opinion wordt aangegeven dat ICT een van de grootste risico's is”

De uitgangspunten voor ICT in het bedrijfsplan zijn leidend en daarmee ook de momenten waarop er plaats- en tijdonafhankelijk gewerkt moet kunnen worden. Het ST deelt de opvatting niet dat er geen inventarisatie heeft plaatsgevonden ten behoeve van het ICT-budget. Verder volgt het ST de conclusie uit de second opinion dat de financiële risico's ten aanzien van ICT voldoende zijn onderkend.

Antwoord op conclusies

“Samenvattend komt de BOR tot de conclusie dat het bedrijfsplan (met bijlagen) op dit moment op een aantal punten nog steeds onvolledig is. Ook zijn de consequenties van het sociaal plan op het bedrijfsplan volgens de BOR nog niet overzienbaar”.

“Zoals ook uit de second opinion blijkt zijn de zorgen die de BOR met betrekking tot de kwaliteit en de financiële risico's in het eerdere informele advies heeft geuit niet ongegrond. De BOR adviseert om naast alle in het formele advies genoemde punten vooral:

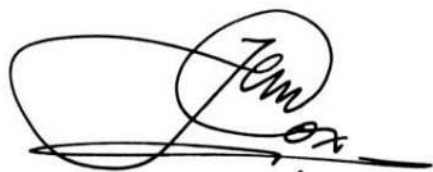
- 1. Het sociaal plan zo spoedig mogelijk met het BGO vast te stellen vanwege de (vooral financiële) consequenties die dit plan voor het bedrijfsplan kan hebben en deze consequenties mee te nemen in de begroting.*
- 2. De risicoparagraaf genoemd in de rapportage van SeinstraVandeLaar op te nemen in het bedrijfsplan en de second opinion als bijlage bij het bedrijfsplan te voegen.*
- 3. Bij de start van de RUD rekening te houden met eventuele achterstanden bij milieudiensten en niet-aangesloten gemeenten (met betrekking tot taken, digitalisering e.d.).*
- 4. Een inschatting te maken van de ontbrekende kosten in de begroting (zoals vervoerskosten) en deze op te nemen in het bedrijfsplan.*
- 5. Bank- en verzekeringskosten als post op te nemen.*
- 6. De terugverdienverplichting te verruimen naar een periode van vijf jaar en deze aan de RUD op te leggen als een positief financieel resultaat wordt behaald”.*

Het ST is van oordeel dat het voorliggende bedrijfsplan voldoende volledig is voor besluitvorming. Het ST heeft begrip voor de opvatting dat nog niet alle onderdelen tot in detail zijn uitgewerkt, maar ziet dit als onderdeel van de inrichtingsfase terugkomen en zal hieraan dan ook expliciet aandacht schenken.

Ten aanzien van de adviezen verwijst het ST naar de hiervoor vermelde gedetailleerde beantwoording op de punten van de BOR in het formele advies. Dit betekent concreet dat het ST de second opinion zal bijvoegen bij het bedrijfsplan en de colleges en raden van alle deelnemende RUD-partijen hiervan op de hoogte zal stellen. Voor wat de betreft de overige adviezen wordt verwezen naar de standpunten en de argumenten zoals die bij de gedetailleerde beantwoording zijn beschreven.

Rest mij mijn dank uit te spreken voor de volledige advisering (in de derde termijn) over het bedrijfsplan van de RUD NHN i.o.

Met vriendelijke groeten,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'J.C.M. Cox'. The signature is stylized with a large, sweeping loop on the left side and a horizontal line extending to the right.

Gemandateerd WOR-bestuurder RUD NHN i.o.

dr. J.C.M. Cox