

## Bijzondere ondernemingsraad RUD NHN (BOR RUD NHN)

Secretariaat: J. Benz, Milieudienst Westfriesland, Postbus 2095, 1620 EB Hoorn

vooraf per mail

Aan  
de WOR-bestuurder,  
het Secretarissenteam en  
het Bestuurlijk Team  
van de RUD NHN i.o.

Onderwerp: Adviesaanvraag over bedrijfsplan

Datum: 7 mei 2013

Geachte WOR-bestuurder, leden van het Secretarissenteam en het Bestuurlijk Team,

Op 8 maart 2013 ontvingen wij het verzoek om formele advisering over het bedrijfsplan en de gemeenschappelijke regeling RUD NHN.

Het voorgenomen besluit van het Bestuurlijk Team van 6 maart jl. betreft het vaststellen van het bedrijfsplan en de gemeenschappelijke regeling om zodoende de besluitvorming in de deelnemende organisaties aan de RUD te kunnen starten. Tegelijkertijd met de verzending van de adviesaanvraag aan de BOR zijn de stukken ter besluitvorming aan de deelnemers aangeboden. Wij constateren dat het informele advies van de BOR aan de deelnemers is nagezonden.

In het kader van de tot nu toe gevoerde procedure heeft de BOR op 29 januari 2013 een eerste globale reactie op het bedrijfsplan uitgebracht. Hierop heeft de WOR-bestuurder op 7 februari 2013 gereageerd.

Vervolgens hebben wij op 27 februari 2013 een informeel advies over het bedrijfsplan uitgebracht. De WOR-bestuurder heeft, namens het Secretarissenteam, op 7 maart jl. hierop gereageerd. Wij betrekken dit antwoord van de WOR-bestuurder in de verdere advisering.

Op 15 april 2013 hebben wij van u de door ons gevraagde second opinion van SeinstraVandeLaar d.d. 11 april 2013 ontvangen.

### **Opmerkingen op adviesaanvraag**

Met betrekking tot uw opmerking dat u de BOR verzoekt een termijn in acht te nemen die past bij het afgesproken adviseringsproces willen wij het volgende opmerken: wij hebben eerder in dit proces twee keer op zeer korte termijn gereageerd op conceptstukken. Vervolgens hebben wij in ons informele advies aangegeven dat de formele advisering op een zorgvuldige manier zal gebeuren. Wij zullen hiervoor dan ook alle tijd nemen die wij hiervoor nodig achten.

Op 18 maart 2013 heeft een eerste formele overleg met de heer J. Cox, WOR-bestuurder, over de adviesaanvraag plaatsgevonden. Hierbij is vooral gesproken over de termijn van advisering in relatie tot nog ontbrekende stukken. Vanuit de BOR is aangegeven dat er pas een formeel advies kan volgen, als de adviesaanvraag compleet is. Op dit moment hebben wij de door de BOR gevraagde second opinion ontvangen. Maar de financiële effecten van het Sociaal Plan op het bedrijfsplan zijn nog steeds niet bekend.

### **Advies bedrijfsplan**

#### *Noot vooraf*

Wij constateren 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. U kunt hierbij naast alle in de inrichtingsfase nader uit te werken onderdelen (sollicitatieprocedures, functieboek, werkprocessen, vaststelling functiewaarderingsstelsel, HRM-beleid e.d.) denken aan bijvoorbeeld huisvesting (locatie én inrichting), ICT (in het kader van het doen van een grote investering) of de inrichting implementatie van 'Het Nieuwe Werken'. Deze lijst is niet limitatief. Wij verwachten daarom ook in de inrichtingsfase actief betrokken te worden bij de verdere bouw van de RUD.

Wij constateren dat een aantal door ons eerder aangedragen punten uit onze informele adviezen is overgenomen dan wel aangepast in het bedrijfsplan dan wel in de aanbiedingsbrief aan de colleges/raden. Ook is er een second opinion in opdracht gegeven, die wij inmiddels hebben ontvangen.

Ook hebben wij geconstateerd dat de door ons gevraagde borging van de in te brengen taken voor de eerste drie jaar is opgenomen in de Gemeenschappelijke regeling. Echter de schadeloosstelling bij het uittreden van de RUD of vermindering van taken is teruggebracht van twee naar één jaar met een opzegtermijn van één jaar. Dit is een verbetering voor de korte termijn (de oprichtingsfase). Voor de lange termijn brengt deze wijziging een verslechtering teweeg.

#### ➤ **Taken RUD NHN**

In ons eerder informele advies hebben wij 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 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.

Ook 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.

In het bedrijfsplan wordt gesteld dat op termijn naar een gezamenlijk minimum taakuitvoeringsniveau wordt gestreefd. Hiervoor wordt een regionale systematiek ontwikkeld. Deze zal risicogestuurd zijn. 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.

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.

Uit het rapport second opinion van SeinstraVandeLaar blijkt dat het bedrijfsplan ambitieuze besparingen op het primaire proces benoemt. 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.

#### ➤ **Huisvesting**

Met betrekking tot de huisvesting geeft het bedrijfsplan alleen de hoofdlijnen weer. Wij onderschrijven de randvoorwaarden en de ingezette lijn met betrekking tot de huisvesting maar behouden ons nadere advisering voor als er meer details met betrekking tot de huisvesting bekend zijn.

Daarnaast constateren wij dat voor de huisvesting gerekend wordt met een ambitieus flexpercentage. Dit is echter alleen haalbaar als aan alle randvoorwaarden voor het nieuwe werken wordt voldaan (goed werkende ICT-voorzieningen, volledig digitaal werken e.d.). Indien niet aan deze uitgangspunten kan worden voldaan zullen er problemen met de huisvesting kunnen ontstaan. Wij adviseren om hier voldoende rekening mee te houden.

#### ➤ **Financiën**

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/tegevallers zal worden omgegaan.

Ook wordt in de second opinion aangegeven dat de begroting niet helemaal sluitend is. 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.

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.

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.

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.

➤ **HRM-beleid, met o.a. "het nieuwe werken"**

Het aan de RUD ten grondslag liggende HRM-beleid is onvoldoende terug te vinden in het bedrijfsplan. Een deel van de afspraken wordt vastgelegd in het sociaal plan, waarover in het BGO nog overeenstemming moet worden bereikt. Het nieuwe werken is echter een werkconcept dat om nadere kaders en invulling vraagt. Op dit moment zijn deze kaders nog niet uitgewerkt. Uit het bedrijfsplan blijkt dan ook onvoldoende wat de concrete gevolgen voor het personeel zijn. Wij adviseren om bij de verdere invulling daarvan 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).
- Er 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.

➤ **ICT**

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. Ook de keuze voor een centraal ICT-systeem valt onder het adviesrecht op grond van artikel 25 h van de Wor (het doen van een grote investering). Belangrijk vinden wij tevens dat de volgende uitgangspunten geborgd zijn:

- Alle medewerkers moeten na de start plaats- en tijdonafhankelijk kunnen werken.
- Er komt een centraal systeem en er wordt niet gewerkt met verlengde kabels.
- Alle stukken/dossiers zijn volledig digitaal beschikbaar en van goede kwaliteit (hiervoor zijn de deelnemers verantwoordelijk).

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.

➤ **Second opinion en risicoparaaf**

Uit het rapport second opinion van SeinstraVandeLaar blijkt dat het bedrijfsplan ambitieuze besparingen op het primaire proces benoemt. De marges waar binnen de organisatie moet worden opgebouwd zijn minimaal. Dit vraagt om hoog gekwalificeerde medewerkers binnen het management en de overhead (P&O, financiën etc.) 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.

Wij adviseren u om het rapport van SeinstraVandeLaar aan het bedrijfsplan toe te voegen en de risicoparaaf in het bedrijfsplan op te nemen.

**Conclusie**

Samenvattend komen wij 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 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.

Wij adviseren u daarom om naast alle in dit advies genoemde punten vooral:

- 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.
- De risicoparaaf genoemd in de rapportage van SeinstraVandeLaar op te nemen in het bedrijfsplan en de second opinion als bijlage bij het bedrijfsplan te voegen.
- 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.)
- Een inschatting te maken van de ontbrekende kosten in de begroting (zoals vervoerskosten) en deze op te nemen in het bedrijfsplan.
- Bank- en verzekeringskosten als post op te nemen.
- 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 is u bekend, dat de BOR zich tegenover zijn achterban moet verantwoorden. Dit gebeurt door het openbaar maken van dit advies.

Indien u nog vragen of opmerkingen heeft, zijn wij graag bereid om in een gesprek een en ander nader toe te lichten.

Hoogachtend,

Bijzondere ondernemingsraad RUD NHN

.....  
P.C. Groen  
Voorzitter

.....  
J. Benz  
secretaris