

BLNP samenwerking

Opbrengst vooronderzoek

2.1 Opdracht

- *Aanleiding: In de BLNP worden concrete resultaten bereikt. Er zijn ook zorgen over langdurige processen en harmonisatie, maar ook spanningen in de aansturing, terwijl er grenzen lijken door de AVG en het fiscaal kader.*
- *Opdracht: Hoe komen we tot een duurzame en toekomstbestendige samenwerking bedrijfsvoering op de vier taakvelden en hoe borgen we deze de komende jaren? Met als aandachtspunten:*
 - *Borging bereikte resultaten*
 - *Creëer duidelijkheid over wat te bereiken door actualisatie doelstellingen*
 - *Zorg dat volgende stap past bij deze tijd en de doorgroei de komende jaren*
 - *Bepaal toekomstig bestendig juridisch construct (ideaal en politiek haalbaar)*

2.2 Stappen in het onderzoek

- Start gesprek over aanpak
- Oriëntatie en verdieping (documenten/gesprekken)
 - De stand van zaken van de samenwerking bedrijfsvoering op de vier taakvelden op hoofdlijnen.
 - De inhoudelijke ambities die leidend zijn voor de toekomst.
 - De keuzevraagstukken die spelen ten aanzien van de organisatorische inrichting van de samenwerking.
 - De veranderkundige opgaven die moeten worden gerealiseerd om een succesvol traject te doorlopen.
 - Voor- en nadelen van het huidig juridisch construct dat ten grondslag ligt aan de samenwerking.
- Toetsing en uitwerking (w.o. horen raden najaar)
- Rapportage
- Voorbereiding besluitvorming gemeenteraden (einde van het jaar)
- Routeboek (optioneel)



afgerond



Gaande

3.3 Kanttekeningen door medewerkers op de samenwerking

- Fiscaal is de huidige constructie duurder dan nodig m.n. door de processen die het vraagt
- Het beeld over de onmogelijkheden van de AVG compliceert
- Verschil in (vermeende en/of veronderstelde)verbondenheid van gemeenten aan het vraagstuk
- Motivatie van medewerkers onder druk door het (aanhoudend) niet verder komen in het vraagstuk
- Gebrek aan begrip gemaakte keuzes bij collega's
 - Harmonisatie die uitblijft én onduidelijkheid over de reden waarom
 - Investerings die uitblijven
 - Beslissingen die lang duren
- Grote werkdruk
- Kritiek heeft focus op de manier waarop zaken georganiseerd zijn

3.4 Behoeften ingebracht door medewerkers

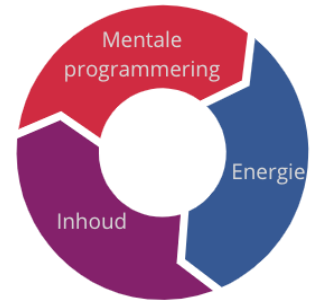
- Eenduidigheid in de aansturing
- Duidelijkheid over de positie van de medewerkers op langere termijn Worden ze echt BLNP of blijven ze van de gemeenten
- Duidelijkheid over het vervolg (worden we een eigen organisatie?)
- Motiverender omgeving
- Doortastender besluitvorming
- Duidelijker positie Ondernemingsraden

3.5 Behoeften ingebracht door medewerkers

Genoemde mogelijkheden	Daarbij door medewerkers geplaatste kanttekeningen
BLNP opheffen en taken terug naar de gemeenten	Friciekosten, kwaliteitsverlies, verhoogde kwetsbaarheid
Binnen BLNP dienstverlening optimaliseren door harmonisatie	Kosten, verlies 'couleur locale'
Binnen BLNP dienstverlening optimaliseren door investering in personeel en hulpmiddelen	Duur, sturingsvraagstuk niet opgelost
Binnen BLNP aansturing door regiegroep versnellen en versterken	Werkt tot nu toe ook niet, waarom straks wel. Belangen verschillen per gemeente te veel
BLNP doorontwikkelen tot eigenstandige organisatie	Dat mondt uit in een organisatie op afstand. Dat mondt uit in een duurdere organisatie. Minder vrijheid, werkplezier en/of ruimte voor individuele medewerkers
Sterker leiderschap teamleiders	Teamleiders zijn niet in positie, teamleiders mogen toch geen P-gesprekken voeren, teamleiders krijgen geen positie van de managers
Binnen gemeenten betere voorwaarden voor BLNP creëren.	Te grote cultuurverandering nodig in zo'n setting. Verschil in visie per gemeente te groot.

3.7 Reflectie van Wagenaarhoes op de opbrengsten (1)

De uitkomst van de interviews is, aan de hand van de interviewleidraad, door de 3 brillen 'mentale programmering, energie en inhoud.



- Verschillende posities zorgen voor verschillende perspectieven op de werkelijkheid.
 - Plaats in de (bestuurlijk of ambtelijke) hiërarchie. (bv. burgemeesters zien andere dingen dan gemeentesecretarissen. Teamleiders zien andere dingen dan medewerkers)
 - Van welke gemeente ben je
 - Is je werkterrein primair gemeentelijk of primair BLNP
- De belemmeringen in het huidige construct worden ook verschillende ervaren. Merendeels worden die als complexer gezien dan nodig in de werkelijkheid.

3.8 Reflectie van Wagenaarhoes op de opbrengsten (2)

- Er is een ruime vertegenwoordiging aan wensen, randvoorwaarden en overtuigingen die bepalen waarom ontwikkelrichtingen ongewenst (zouden) zijn.
- Daarbij wordt gekeken naar eigen wensen, randvoorwaarden en overtuigingen;
- Maar ook naar (vermeende?) wensen, randvoorwaarden en overtuigingen in andere gemeenten of andere geledingen.
- Er is behoefte aan consensus over het over de verdere ontwikkeling van BLNP.
- Er is serieus verschil in beelden over de mate waarin men veranderingen zou willen of kunnen aanbrengen.
- Er is minimaal ogenschijnlijk geen eigenaarschap van de raden op de samenwerkingsambitie

3.9 Reflectie secretarissen

- Herkenning opbrengsten, maar ook kanttekeningen
- Hoe zit het met het eigen kritisch vermogen?
- Er is ook wel een positieve behoefte aan betere samenwerking

- Gemengde gevoelens (learning bij doing en pionieren) ziet resultaten maar gaat langzaam.
- Had idee dat gesprekken wat opleverden (in 2019) en teamleiders meer rol konden pakken.
- Je moet er wel wat mee!

Veranderkundige opgaven zoals gedefinieerd door de secretarissen

- Ingrediënten oplossingsrichting
 - Helder perspectief, tijdpad (3 j) en rollen
 - 100% harmoniseren, backoffices integraal in één organisatie
 - Duidelijke besluitvormingslijn creëren
- Nu vanuit de medewerkers denken (arbeidsmarkt dwingt). Regeling is tot nu vanuit politieke ingang gekozen (taboe zit er niet meer op?!). Vanuit de samenwerking op de reguliere organisaties.
- Problemen op werkvloer centraal stellen
- Discussie over inhoud geven aan eigenaarschap bij colleges en raden
- Complicaties én vragen die deze oproepen:
- We zullen vaker het gesprek moeten voeren over wat standaardiseer of harmoniseer je (c.q. versta je daar onder)?
- In welke mate willen raden hieraan ruimte bieden, maar ook zelf bereid mee te blijven denken
- Financiën worden prominenter discussiepunt
- Eigenaarschap (nu impliciet aan tafel en vraagt nog een aanpak/traject op zich!) vs. opdrachtgeverschap moet verhelderd worden
- Nadenken over wat te doen bij desintegratie
- Nadenken over of, en zo ja hoe, potentiële nieuwe partners nog kunnen aansluiten

Opbrengst 1^e ronde: herkenning

- Prioriteren in de diverse onderdelen van de oplossingsrichting (top 3, essentie eerst)
- Loyaliteit en veiligheid liggen dicht bij elkaar
- Eenheid van leiding gaat vooral ook over de context (en bv ook JZ wat is 1^e/2^e lijn)
- Het geloof bij de medewerkers vraagt echt wel wat
- Vanuit medewerkers eerst: gedragscomponent bespreekbaar maken (zekerheden)
- Elke keuze heeft consequenties. Je kunt als eigenaar en opdrachtgever niet alles willen. Kies dus, met acceptatie van de consequenties. Vraag: wat stellen de medewerkers voor? Duidelijkheid bieden
- Commitment op een aantal definities (wat is bedrijfsvoering, eigenaarschap etc.)
- Veranderkundige opgave: eensgezindheid van denken over de oplossing
- Plek BVO in het verhaal? Ligt daar niet ook een opgave
- Nemen we voldoende de tijd om zaken tijdig goed te bespreken?
- Eigenaarschap van colleges en raad ook belangrijk (w.o. t.a.v. medewerkers eerst)
- Besturingsfilosofie leeft niet, terwijl daar wel vraag voor is
- Paradoxen bespreekbaar maken en gedeelde oplossingen concreet maken
- Snelheid in realiseren aangepaste context en werkwijze nodig
- Eerlijkheid naar medewerkers over de consequenties van de veranderingen

Opbrengst 2^e ronde: waar prioriteren?

- Regiegroep en stuurgroep: maak aub kristal helder waarom we voor deze samenwerking gaan!
- Het stukt van beleid naar uitvoering door capaciteitsgebrek/organiserend vermogen of middelen
- Projectleiding/ondersteuning structureel nodig (nu nauwelijks aanwezig)
- Juridisch construct voorwaardelijk voor volgende stappen
- Duidelijkheid wat er wel/niet onder gaat vallen (basis eerst op orde)
- Randvoorwaarden: 1 systeem en werkvoorraad
- Randvoorwaarden PA+SA en onderkennen dat lokaal structureel onderdeel van de workload is (capaciteit daartoe passend maken)
- Genomen besluiten uniform uitvoeren in de vier gemeenten (dan wel ruimte voor verschil bij besluit helder definiëren)
- In fase tot advies/besluit er ligt: duidelijkheid over harmonisatie, inrichting van de onderdelen aanscherpen, visie en prioriteiten bepalen per onderdeel
- Nodig: vertrouwen dat de voorstellen hierboven tot besluitvorming van de regiegroep leidt en die ook realiseert/volhoud

Advies aan Wagenaarhoes

- **Behoefte aan perspectief: wat gaan we nu doen en wat is de stip op de horizon en geef er de middelen voor**
- **Leg het vooral goed uit**
- **Er is meer nodig dan advies over het construct (communicatie o.a.) ook over wat we niet doen**
- **Probeer te leren van anderen in het land**
- **Commitment lusten en lasten**
- **Zorg dat consequenties ook gehoord worden**
- **Duidelijk realistisch beeld neer leggen**
- **Zorg dat er een keuze wordt voorgelegd**

Tijdpad vervolg

April en
mei 2022

Interviews

Mei 2022

Reflectie
secretarissen

Juni 2022

Presentatie
colleges

7 juli 2022

Conferentie
medewerkers

September 2022

Conferentie
colleges

Oktober 2022

Bijeenkomst
raden

December 2022

Besluitvorming
raden