

bezoekadres
Westerbrink 1
9405 BJ Assen



Aan Algemeen bestuur RUD Drenthe

Verzending per -mail

ons kenmerk 202100547	uw brief van/kenmerk	team Staf	bijlage(n) 1
behandeld door M. van den Berg	telefoon 0592 - 754569	e-mail m.vandenberg@ruddrenthe.nl	datum 30 juni 2021

onderwerp

Reactie vanuit organisatie RUD Drenthe op rapport evaluatie GR

Geachte leden van het algemeen bestuur RUD Drenthe,

Op 28 mei jl. is het rapport van de evaluatie GR RUD Drenthe gepresenteerd in de vergadering van het algemeen bestuur. Daarna is het rapport bij de RUD Drenthe intern gepresenteerd en gepubliceerd. Ter aanvulling op de evaluatie bieden wij u via deze brief de reactie op het rapport aan van onze medewerkers, onze OR, MT en directie.

Algemeen

De uitkomsten van de evaluatie GR RUD Drenthe is door de onderzoekers gepresenteerd tijdens de wekelijkse terugkoppeling aan de medewerkers van de RUD Drenthe. Ook is het rapport intern gepubliceerd en toegezonden. Daaropvolgend zijn er bijeenkomsten georganiseerd om in kleine groepen, samen met directeur Marjan Heidekamp en leden van de OR, reacties op te halen vanuit de medewerkers en gelegenheid te bieden voor het stellen van vragen.

Er is met 46 medewerkers gesproken, uit alle teams en clusters. Op een totaal van 150 medewerkers is dit ongeveer 30%.

Daarnaast is de evaluatie besproken in het MT van de RUD Drenthe. Onderstaand vindt u een korte samenvatting van de bijlage met een uitgebreide reactie van de verschillende groepen.

Reactie medewerkers RUD Drenthe

Medewerkers kunnen zich in het algemeen vinden in de uitkomsten van het rapport. Veel zaken worden herkend en erkend. Met name als het gaat om de organisatiebrede hoge werkdruk, het gebrek aan een gezamenlijke richting, de te krappe Drentse Maat en de behoefte aan een uniform VTH-beleidskader.

De evaluatie bracht des te meer los bij collega's hoe trots ze zijn op hun organisatie en hoe graag zij willen meedenken over hoe we samen verder gaan komen. Veel collega's deelden goede, maar ook minder goede voorbeelden van onze samenwerking én kwamen met ideeën over hoe we deze zouden kunnen verbeteren. Een aantal van deze casussen over samenwerking en ideeën voor verbetering kunt u lezen in de bijlage.

Medewerkers willen ontzettend graag meepraten, betrokken zijn. Want dát we moeten werken aan deze samenwerking en dat we werkprocessen moeten optimaliseren kwam ook uit deze bijeenkomsten sterk naar voren.

Reactie OR RUD Drenthe

De OR kan zich voor een groot deel vinden in de getrokken conclusies van de onderzoeken. Men vindt het rapport evenwichtig en een goed beeld schetsen van de situatie waarin de RUD Drenthe zich in zijn ontwikkeling momenteel bevindt. Toch schetsen zij enkele kanttekeningen bij het evaluatierapport.

Zo is ook de OR het niet eens met de opvatting dat de ontwikkelplannen als ambitieus moeten worden gezien. Eerder realistisch en verstandig om door te voeren omdat men denkt dat juist deze ontwikkeling kan zorgen voor het afnemen van de hoge werkdruk. Daarnaast pleiten zij voor een meer ontspannen relatie tussen RUD Drenthe en de eigenaren, die gebaseerd is op vertrouwen, gelijkwaardigheid, professionaliteit en vakmanschap, in plaats van de oplossing te zoeken in het aantrekken van de teugels.

Ook geeft de OR aan dat het belangrijk is de beeldvorming rond de RUD Drenthe bij te stellen, ondersteund door een gedragen missie en visie.

Tot slot adviseert men voor het Plan van Aanpak om de conclusies van de evaluatie door te vertalen naar een uitvoeringsplan en daarin - voor zover het mogelijk is - rekening te houden met de aanbevelingen van het rapport van de commissie Van Aartsen omdat zij verwachten dat het nieuwe kabinet een groot deel van de aanbevelingen, zo niet alle, zal overnemen.

Reactie MT en directie RUD Drenthe

Het MT onderschrijft de conclusies en aanbevelingen grotendeels. De conclusies waarin de positieve ontwikkelingen sinds 2017 zijn beschreven sluiten aan bij doelen die zijn gesteld bij het ingezette Ontwikkelprogramma. Gelet op de forse inspanning en investering die daartoe heeft bijgedragen, verdienen deze positieve ontwikkelingen volgens het MT meer aandacht dan het nu lijkt te krijgen. Immers, uit de evaluatie blijkt dat de in 2017 geconstateerde knelpunten grotendeels zijn opgelost. Tegelijkertijd onderschrijft ook het MT de noodzaak de nog resterende ontwikkelingen op te pakken en aan verdere borging en versterking te werken. Naast de urgente noodzaak om de digitale uitwisseling van documenten aan de zijde van de deelnemers op orde te brengen beschouwt het MT de herijking van de Drentse Maat en het opstellen van een eenduidig VTH-beleidskader als topprioriteit. Ze vragen de eigenaren om hieraan prioriteit te verlenen, hierin de regie te nemen en mede op basis van de deskundigheid vanuit de RUD Drenthe te komen tot uniforme kaders. Ook de noodzaak om te werken aan de relatie tussen opdrachtgevers/eigenaren en onze organisatie wordt herkend en benoemd. Juist door de uniforme kaders gezamenlijk vast te leggen zal een basis worden gelegd voor een verschuiving van de aandacht van controle op basis van cijfers naar vertrouwen op basis van inhoudelijke monitoring van de afgesproken kaders.

Een belangrijk verschil van opvatting ten aanzien van de conclusies en aanbevelingen uit het rapport is dat het MT juist de zachte ontwikkelingen, zoals het strategisch personeelsplan en zelforganisatie, als drijvende motoren benoemen voor het ondersteunen van de noodzakelijke harde ontwikkelingen, zoals kwaliteit en efficiëntie. Om deze te kunnen ontwikkelen en te borgen. Het volledig temporiseren van de huidige ontwikkelopgaaf zien zij daarmee niet als de juiste keuze.

Uiteraard deelt het MT de zorg over de te hoog ervaren werkdruk door medewerkers. Echter, niet de ontwikkelopgave maar de te krappe uitvoeringscapaciteit en de soms moeizame samenwerking beschouwt het MT als belangrijkste oorzaak van de te hoge werkdruk en ervaren ontwikkelmoeheid. Mits medewerkers de ruimte krijgen, wordt door veel medewerkers nut en noodzaak van de ingezette ontwikkelingen onderschreven.

In conclusie betekent dit dat er voldoende middelen nodig zijn om de opdracht en taken uit te voeren die de opdrachtgevers bij ons belegd hebben EN het tegelijkertijd van belang is dat voldoende ruimte wordt geboden om de ontwikkelopgaaf uit te voeren. Het geld gereserveerd voor de ontwikkelopgaaf besteden aan de uitvoering is niet de oplossing voor de werkdruk en het goed laten draaien van de RUD Drenthe. De ontwikkelopgaaf is nu juist hard nodig én blijft nodig om te kunnen anticiperen op de voortdurend veranderende omgeving en wetgeving. Het is een blijvende opgave waar in onze formatie rekening mee gehouden moet worden. Door voldoende productiecapaciteit beschikbaar te stellen en de gehanteerde productiviteitsnorm te handhaven zal naar verwachting voldoende ruimte ontstaan om ook de ontwikkelingen te kunnen borgen. Immers, uit de benchmark van fase 2 van het evaluatierapport blijkt dat de beschikbaar gestelde productieve uren fors (14.000 uur) lager ligt dan bij vergelijkbare omgevingsdiensten. Daarbij dient bedacht te worden dat de verhouding tussen productieve en indirect productieve uren/overhead onevenrediger wordt als de productieve inzet wordt verlaagd.

Het MT is ervan overtuigd dat de ontwikkelinzet onvermijdelijk is. En dat deze inzet zich uiteindelijk terugverdient omdat wij op deze manier, gezamenlijk met de eigenaren en opdrachtgevers, de organisatie kunnen ontwikkelen naar een efficiëntere en effectievere organisatie. Zodat wij daarmee écht kunnen bijdragen aan een schoon en veilig Drenthe.

Het MT onderschrijft daarmee volledig de reactie zoals die is opgesteld vanuit de OR.

De uitgebreide reactie van de medewerkers en de OR kunt u lezen in de bijlage 'Reactie medewerkers en OR evaluatie GR RUD Drenthe'.

Procesaanpak

Het Algemeen Bestuur heeft besloten om op korte termijn een plan van aanpak op te stellen waarin is opgenomen hoe en binnen welke termijn uitvoering wordt gegeven aan de verschillende aanbevelingen. In gezamenlijkheid wordt de komende periode aan het uitwerken van de aanbevelingen gewerkt. Om die reden wilden wij u de bijlage met de geluiden vanuit onze organisatie op korte termijn aanbieden, zodat die bij de verdere uitwerking van de aanbevelingen in het plan van aanpak kan worden betrokken.

Meer informatie

Indien u na het lezen van deze brief nog vragen heeft dan kunt u hiervoor contact opnemen met de heer A. Jans, teamleider Vergunningen te bereiken via 0592-754584 of mevrouw A. Pruntel, communicatieadviseur, te bereiken via 0592-754591.

Met vriendelijke groet,

De medewerkers van de RUD Drenthe



**Bijlage: reactie RUD Drenthe op Evaluatie GR
RUD**

1. Reactie van de medewerkers op rapport evaluatie GR RUD

Algemeen

De uitkomsten van de evaluatie GR RUD Drenthe is door de onderzoekers gepresenteerd tijdens een wekelijkse terugkoppeling aan een groot deel van de medewerkers van de RUD Drenthe. Ook is het rapport intern gepubliceerd en gemaïld. Daaropvolgend zijn er bijeenkomsten georganiseerd om in kleine groepen, samen met Marjan Heidekamp en de OR, te praten over het rapport en om reacties op te halen vanuit de collega's.

Wij hebben met 46 medewerkers gesproken uit alle teams en clusters. Op een totaal van 150 medewerkers is dit ongeveer 30%.

Medewerkers kunnen zich in het algemeen vinden in de uitkomsten van het rapport. Veel zaken worden herkend en erkend. Wel vindt men de focus op VTH erg groot en denkt men dat er gekeken moet worden naar de processen in de gehele organisatie. De performance van teams als Bodem, Advies en Juridisch zijn onderbelicht gebleven. Ook mist men een positieve toon, want er zijn veel stappen gemaakt en ook mooie voorbeelden te vinden van fijne samenwerking. Die verdienen meer aandacht.

Graag zoomen we in op een aantal onderwerpen met daarin de belangrijkste aandachtspunten en aanbevelingen die zijn besproken tijdens deze bijeenkomsten. Sommige punten vullen we ter illustratie aan met geanonimiseerde casussen die zijn ingebracht in de bijeenkomsten. Daarmee beogen we aan de aanbevelingen meer 'beeld en geluid' toe te voegen vanuit onze organisatie.

De Drentse Maat

De medewerkers willen graag af van de huidige Drentse Maat (DM). Men ervaart de DM als een achterhaalde tool waarin vanaf het begin al te weinig ruimte stond voor het kwalitatief goed uitvoeren van de werkzaamheden. Hier overheerst het gevoel op inhoud en kwaliteit geen goed gesprek meer te kunnen voeren door de financiële tekorten en de focus op uren.

Advies

Medewerkers vragen en adviseren om expertise te betrekken vanuit de ODNL (de landelijke vereniging van de gezamenlijke omgevingsdiensten) om gezamenlijk een eenduidige en landelijke standaard op te kunnen stellen m.b.t. kentallen, ook in het kader van het rapport van Aartsen.

VTH-beleidskader

Het uniforme VTH-beleidskader op orde krijgen is volgens de medewerkers een goed startpunt voor overleg. Daarmee kan op inhoud het gesprek worden gevoerd over onze taken, het te hanteren uitvoerings- en kwaliteitsniveau en de daarmee gemoeide inzet van middelen. Eventueel noodzakelijke herprioritering heeft daarmee een inhoudelijke basis die nu wordt gemist.

Advies

Hier doen de medewerkers de suggestie daar inhoudelijke medewerkers bij te betrekken. Medewerkers die direct met het beleidskader te maken hebben.

Hoge werkdruk

De hoge werkdruk wordt niet alleen bij de twee teams van Toezicht & Handhaving gemerkt, zoals het rapport lijkt te suggereren. Veel medewerkers (ook bij ondersteunende teams) voelen deze werkdruk. De zorg hierover is groot met oog op nieuwe ontwikkelingen, hoog ziekteverzuim en het vertrekken van collega's.

Dat 30% van de medewerkers de moeite heeft genomen om te reageren op de evaluatie vinden een aantal medewerkers zorgelijk. Men is bang dat door de werkdruk en de aanhoudende negatieve publieke beeldvorming rond de RUD Drenthe we de inzet van medewerkers kunnen gaan verliezen. Dit soort signalen en het vertrek van een aantal collega's zorgt voor onrust.

Advies

Herijken van de DM en het VTH-beleidskader en daarnaast het richten op goede kennisoverdracht tussen werknemers bij vertrek of pensioen.

Relatie met de deelnemers

De medewerkers voelen onvoldoende vertrouwen vanuit de deelnemers. Men verlangt naar een helpende hand in plaats van een gelatenheid en een wantrouwen. Men ervaart een wij/zij gevoel, terwijl we feitelijk collega's zijn.

En juist waar vaak een extra stap wordt gedaan om een casus tot afronding te krijgen, wordt men aangesproken soms zelfs 'afgestraft' op uren. Dit gecombineerd met de negatieve beeldvorming in de pers en het onvoldoende ruimte krijgen om ons te positioneren als een toekomstbestendige omgevingsdienst, trekt een zware wissel op veel collega's. Mogen wij er wel zijn? Er is behoefte om de identiteit, de missie en de visie uit te stralen en een gevoel van steun te ervaren.

Het gebrek aan een gezamenlijke richting en een gezamenlijk idee waar de RUD Drenthe voor staat en van is wordt zo nu en dan als 'identiteitscrisis' aangekaart.

Advies

Het advies, maar vooral de vraag vanuit de medewerkers is of het gesprek afgewend kan worden van aantallen en uren en kan gaan over de bedoeling van de RUD Drenthe. Wat willen we samen bereiken voor een schoon en veilig Drenthe? Delen jullie onze missie en visie? Kunnen we als vanzelfsprekende partners samenwerken?

Als we echt willen bouwen aan een toekomstbestendige organisatie zal eerst met alle partijen volstrekt helder moeten worden waar we als RUD Drenthe wel van zijn en waarvan niet, waarna missie en visie helder zijn. Het VTH-beleid kan vervolgens hier weer naadloos op aansluiten.

Werkprocessen

In het rapport wordt o.a. gesproken over dossiervorming. Op onderdelen is de RUD Drenthe ondoelmatig omdat de gemeenten hun digitale dossiers niet op orde hebben en/of niet tijdig

aanleveren. Maar medewerkers geven aan dat het over meer dan alleen dossieroverdracht gaat, meer processen lijken niet sluitend te zijn. Dit gaat om werkprocessen van onze teams en de samenwerking en communicatie tussen teams onderling, maar met name over de werkprocessen bij opdrachtgevers. Zo lijkt bijvoorbeeld iedere gemeente een eigen werkproces te hebben.

Advies

Dossiers door eigenaren op orde laten brengen en een uniforme procesafstemming tussen RUD Drenthe en gemeenten realiseren. Werken aan verbetering bij zowel de RUD Drenthe als de gemeente o.b.v. de volgende voorbeelden.

Ook het verbeteren van het relatiemanagement en de escalatieladder worden hier genoemd. Medewerkers weten niet goed waar ze naar toe moeten, wie zaken oppakt.

Casussen

Er werden tijdens dit onderwerp een aantal casussen gedeeld over hoe het er in de praktijk aan toe gaat. Deze willen we graag met u delen (onderstaand).

Wordt er wel naar ons geluisterd?

Binnen één van onze gemeenten bleken bij net nieuwgebouwde woningen tuinen te zijn aangelegd op vermoedelijk verontreinigde grond. Hier was een advies over afgegeven door de RUD Drenthe om saneringen uit te voeren. Dit advies is toentertijd niet opgevolgd. Om dit weer op goede poten te krijgen heeft de RUD Drenthe er last minute veel tijd en energie in gestoken om na de noodzakelijke sanering gelukkig te constateren dat aan de doelstelling (wonen met tuin) werd voldaan. Echter, als de betreffende gemeente eerder geluisterd had, had het niet zover hoeven komen. Mensen met hun net nieuw aangelegde tuin moesten namelijk mooie vlonders weer afbreken voor de saneringen. Dit is een voorbeeld waarbij niet alle adviezen voor wat betreft omgevingsvergunningen en activiteit bij de RUD Drenthe terecht komen. En een voorbeeld van waarom sommige zaken meer tijd kosten en niet efficiënt verlopen. Nog afgezien van de emoties over gezondheidsrisico's bij de nieuwe bewoners en de bestuurlijke risico's die hiermee worden gelopen.

'Zet het maar niet in LOS'

Er wordt door een aantal gemeenten gestuurd op het aantal producten die in het LOS worden gezet. Dit om kosten te besparen op wel noodzakelijke inzet. Daarom wordt er door collega's bij de gemeenten vaak geprobeerd om adviezen te verkrijgen via mail en telefoon. Door medewerkers van de RUD Drenthe worden zij vervolgens gewezen op het feit dat er afspraken zijn over het in LOS zetten van zaken en wordt daar ook op aangestuurd. Collega's van de RUD Drenthe krijgen hierover zeer onvriendelijke reacties en worden soms zelfs ronduit onfatsoenlijk/agressief bejegend. Dit terwijl de afspraken hierover duidelijk zijn. Hier lijken de financiële zorgen in de eigen organisatie van de deelnemers een soepele samenwerking tussen medewerkers van de RUD Drenthe en de deelnemers in de weg te staan. Overigens wordt daarmee ook de onderlinge verrekenafpraak tussen de deelnemers geschonden.

Wie betaalt, bepaalt!

Sommige gemeenten gaan anders om met gemaakte afspraken. Onze collega's geven aan dat per gemeente het proces anders is en ook anders wordt omgegaan met afspraken. Het is prettig als je elkaar kunt aanspreken op gemaakte afspraken. Echter accepteren sommige gemeenten dat niet en gaat het soms zo ver dat er gezegd wordt 'wie betaalt bepaalt, we doen

het op onze manier'. Dit raakt de onafhankelijke adviesrol van de RUD Drenthe omdat daarbij soms van medewerkers wordt verwacht positief te adviseren waar vanuit milieu-optiek een negatief advies aan de orde is. In veel gevallen houden onze collega's zich aan de afspraken, maar soms escaleert dit.

Escaleren, maar naar wie?

Indien zaken niet goed lopen moet je als medewerker van de RUD Drenthe opschalen. Hierin ontstaat vaak een 'gat'. De accounthouder of relatiemanager is niet iemand die inhoudelijke zaken kan beoordelen, daar is geen tijd voor en zij hebben het vaak al te druk. Op die manier worden zaken vaak niet besproken of blijven liggen. Zowel binnen de organisatie van de deelnemers als binnen de RUD Drenthe. Dit is een zorgpunt, want als een casus naar een hoger level moet is deze achtervang er niet. Zelf gaven onze collega's aan dat de ontwikkeling van een inhoudelijke regisseur, zoals bij team vergunningen wordt voorgesteld, misschien een ontwikkeling is die hierbij kan helpen.

Op vakantie

Een vaak gehoord probleem is dat onze collega's werkzaam bij gemeenten vaak niet bereikbaar zijn. Van de RUD Drenthe wordt verwacht dat er te allen tijde iemand bereikbaar is. Bij vakantie wordt vervanging gezocht en verwacht. Bij gemeenten gebeurt dat niet, zo kan het zomaar zijn dat een casus een aantal weken blijft 'hangen' vanwege een vakantie. Geen gelijkwaardige opstelling en een punt wat ons werk erg kan vertragen.

Collega's?

Vanaf het moment dat medewerkers binnen de RUD Drenthe werkzaam werden zijn de verhoudingen veranderd. Waar sommige collega's elke week met de wethouder om tafel zaten of met hun directe collega's om adviezen te geven, stopte dat meteen na de start. Adviezen worden niet meer gevraagd, terwijl de kennis juist naar de RUD Drenthe is gegaan.

Adviesbureau RUD Drenthe

We worden beschouwd als professionele adviesorganisatie. Echter krijgen wij geen casussen aangeleverd zoals een extern adviesbureau die zou krijgen, om hen zo effectief mogelijk te kunnen laten werken. Heel vaak mist een heldere vraag. Stukken worden over de schutting gegooid via LOS, zonder inleiding en zonder vraag. Door een adviesbureau zou dit niet worden opgepakt, toch doen we dat bij de RUD Drenthe wel. Het kost ons vervolgens ontzettend veel tijd om 1. De juiste contactpersoon te vinden, 2. de vraag helder te krijgen en 3. de juiste dossiers aangeleverd te krijgen. Niet efficiënt, tijdrovend en bron van frustratie omdat we vervolgens wel uitgebreid de extra ureninzet moeten verantwoorden en het verwijt krijgen niet efficiënt te werken.

Maar, zo kan het ook! Vasthouden en vergroten van mooie voorbeelden is wat ons betreft net zo belangrijk als het doen van voorstellen tot verbetering.

Soepele meervoudige procedure

Bij het verlenen van een omgevingsvergunning bij een bedrijf in Drenthe is een ontzettend fijne samenwerking geweest tussen gemeente en ketenpartners. Deze verliep zeer soepel en dat was ontzettend fijn in een lastige meervoudige procedure (bouw, bestemmingsplan en

een revisievergunning (milieu)). Een samenwerking die we als voorbeeld voor samenwerkingen kunnen nemen.

Snel reageren bij klachten

Bij een bedrijf in Drenthe werd een revisievergunning verleend waarbij een enkelvoudige procedure is gevolgd. De samenwerking met gemeente en provincie was erg goed. Er waren veel klachten uit de omgeving, waar we snel en adequaat op hebben kunnen reageren. Waardoor verdere klachten konden worden beperkt. Over het algemeen gaan de samenwerkingen bij enkelvoudige procedures, waar de RUD Drenthe de behandelaar is, erg goed.

Zet het in LOS!

Ook zijn er voorbeelden gegeven door ons bedrijfsbureau waarbij het contact tussen de RUD Drenthe en een aantal gemeenten fijn verloopt. Zij geven aan dat een aantal medewerkers van gemeenten juist erg gebrand zijn op dat alles netjes in LOS komt. Dat zij zich, net als wij, houden aan afspraken en als echte collega's daar ook eigenaarschap voor voelen. Dit soort ambassadeurs zijn onmisbare schakels in de samenwerking!

Asbestregelgeving

Nog een mooi voorbeeld is het verbeteren van de kwaliteit van het contact bij een aantal gemeenten waar het gaat om asbestregelgeving. Onze toezichthouders Asbest worden steeds vaker benaderd en gevraagd voor advies. Iets wat zonder meer een grote bijdrage heeft aan een schoon en veilig Drenthe!

Klinkt als goede samenwerking!

Bij alle gemeenten waarbij we betrokken zijn bij de advisering met betrekking tot het aspect geluid, horen onze adviseurs louter positieve feedback. Dit gaat over onze kennis en inzet, maar ook over de samenwerking met de gemeenten en verschillende betrokken organisaties. Ook in hele penibele situaties, waarbij bijvoorbeeld woningen heel dicht op een festivalterrein liggen, wordt er gezamenlijk een oplossing gevonden waar zowel de organisaties, omwonenden als gemeenten zeer tevreden mee zijn.

Relatie met de opdrachtgevers

Men werkt nu nog te vaak 'klantgezwicht'. Medewerkers zouden graag afspraken willen maken waaraan de samenwerking moet voldoen. De RUD Drenthe is de backoffice van de deelnemers op het terrein van milieu, dan moeten de aanvragen wel voldoen aan een heldere vraag en voorzien zijn van de benodigde dossiers en documenten. Nu kost het medewerkers veel tijd om de juiste contactpersoon te vinden, de vraag helder te krijgen en de juiste documentatie te vinden. Door afspraken te maken en die van beide kanten te respecteren ontstaat op alle fronten een soepelere wisselwerking en verhouding.

Advies

Hier wordt een zakelijke opstelling aanbevolen. Medewerkers van de RUD Drenthe onderschrijven deze aanbeveling. Zij willen zich zakelijker kunnen opstellen en vaker 'nee' durven zeggen wanneer aanvragen onvoldoende zijn voorzien van informatie.

Ontwikkelprogramma

In het rapport verscheen de term 'ontwikkelmoe', dat herkent men. De medewerkers van de RUD Drenthe ervaren een zeer hoge werkdruk en een krapte om de planningen op inhoud te halen. Men heeft daardoor geen tijd en energie om te werken aan doorontwikkeling. Die wel nodig zijn om een toekomstgerichte en toekomstbestendige omgevingsdienst te worden, te zijn en te blijven.

Velen zijn van mening dat omwille van de werkdruk deze ontwikkelingen moeten worden getemporiseerd en dat het beter is te werken aan de basis op orde. Te weten een gezonde vertrouwens- en werkrelatie met onze opdrachtgevers, een goed functionerend zaaksysteem, goede standaarden en werkprocessen, één toegankelijk archief en een goed functionerend bodeminformatiesysteem. Door hierop in te zetten is uiteindelijk winst te boeken.

Een grote zorg is bijvoorbeeld de kennisborging. Door gebrek aan tijd mist samenhang over wat eenieder doet. Wat wel van groot belang is bij uitval of ziekte. De coronacrisis is hier ook van invloed geweest. Daarnaast is ook het gebrek aan opleiding, kennis en beschikbare tijd om de Omgevingswet eigen te maken en ons daarop voor te bereiden een vaak genoemd zorgpunt. Volgens veel medewerkers moeten de voorbereidingen op de Omgevingswet absolute prioriteit krijgen.

Er ligt te veel op het bord van onze medewerkers. Ze vragen om tijd om hun werk goed te kunnen doen, maar daarnaast ook tijd voor noodzakelijke ontwikkeling.

Advies

Geef medewerkers de tijd en de ruimte om hun werk goed te kunnen doen en ruimte om daarnaast zichzelf en de organisatie te kunnen doorontwikkelen.

Samenvattend

Medewerkers kunnen zich in het algemeen vinden in de uitkomsten van het rapport. Veel zaken worden herkend en erkend. Met name als het gaat om de organisatiebrede hoge werkdruk, de te krappe Drentse Maat en de behoefte aan een uniform VTH-beleidskader.

Waar we nog niet bij stil hebben gestaan is dat deze evaluatie des te meer losmaakte bij collega's hoe trots ze zijn op hun organisatie en hoe graag zij willen meedenken over hoe we samen verder gaan komen. Medewerkers zijn trots op de vakinhoudelijke kennis en de provincie waarin we wonen en werken. Er is veel motivatie om te zorgen dat we de Drentse leefomgeving schoon en veilig houden. Veel collega's deelden goede, maar ook minder goede voorbeelden van onze samenwerking én kwamen met ideeën over hoe we deze zouden kunnen verbeteren. Medewerkers willen graag meepraten, betrokken zijn. Met kritische bestuurders om tafel om te laten zien welke milieupgaven er liggen en hoe we zouden moeten werken aan de samenwerking daarin. Want dát we moeten werken aan deze samenwerking en dat we werkprocessen moeten optimaliseren kwam ook uit deze bijeenkomsten sterk naar voren.

2. Reactie van de OR op rapport evaluatie GR RUD

De Ondernemingsraad heeft met grote belangstelling kennis genomen van de evaluatie van de RUD Drenthe die afgelopen maand werd opgeleverd.

De OR kan zich voor een groot deel vinden in de getrokken conclusies van het fase 1 onderzoek. Dit geldt ook voor de hoofdconclusies van het onderzoek in fase 2. Algemeen gesproken vinden wij dat het rapport evenwichtig is en een goed beeld schetst van de situatie waarin de RUD Drenthe zich in zijn ontwikkeling momenteel bevindt. Tot tevredenheid kunnen we vaststellen dat de RUD Drenthe belangrijke vooruitgang heeft geboekt na de noodzakelijke interventies die hebben plaatsgevonden naar aanleiding van de doorlichting van Seinstra van de Laar in 2017 en redelijk voortvarend doorgroeit naar de organisatie die zij beoogd te willen en te moeten zijn.

Toch zijn er enkele kanttekeningen bij het evaluatierapport te plaatsen.

Governance

Bij het lezen van de passages m.b.t. de governance constateert de OR dat er een terugkerend spanningsveld bestaat tussen de opdrachtgevers (de eigenaren) en de RUD als professionele uitvoeringsorganisatie op milieuterrein in Drenthe. We plaatsen dit als volgt. Het gaat om vertrouwen in de relatie, zoals ouders een kind kunnen loslaten in zijn weg naar volwassenheid en zelfstandigheid en daarbinnen verstandige keuzes maakt. Daarbij erop vertrouwend dat oorsprong en de bedoeling herkenbaar zullen blijven en het niet nodig hoeft te zijn op gezette tijden te worden geconfronteerd met een pedagogische tik op de vingers. De OR ziet in dat financiële afhankelijkheid een dergelijke relatie met zich mee kan brengen, maar een te enge opvatting hierover werkt juist beperkend en averechts en dat komt niemand ten goede. De OR pleit dan ook voor een meer ontspannen relatie die gebaseerd is op vertrouwen, gelijkwaardigheid, professionaliteit en vakmanschap, in plaats van de oplossing te zoeken in het aantrekken van de teugels. Beter regie op hoofdlijnen op basis van heldere uitvoeringskaders dan discussies op basis van aannames en beelden.

Ontwikkelkracht en personele belasting

De OR herkent dat de organisatie in beweging is en dat de medewerkers daarin meebewegen. Deze ontwikkeling beschouwt de OR als onvermijdelijk en noodzakelijk om als organisatie voorbereid te zijn op de opgaven en uitdagingen die de RUD Drenthe op korte en middellange termijn tegemoet ziet. Alle andere ideeën daarover leiden ons inziens tot stilstand die in de praktijk tot achteruitgang zal leiden. De OR is het dus niet eens met de opvatting dat deze ontwikkelplannen als ambitieus worden gezien. We zouden deze eerder als redelijk realistisch en rationeel verstandig willen betitelen. Voor de aanbeveling tot temporiseren en het verleggen van de focus van de ontwikkelopgave mist de OR dan ook de onderbouwing en de negatieve gevolgen daarvan.

De OR constateert met de onderzoekers dat er sprake is van een toename van werkdruk onder de medewerkers. Dat baart ons ook grote zorgen. Echter, of de verklaring daarvoor uitsluitend moet worden gezocht in dat er teveel in ontwikkeling is en dat daardoor de rek er bij de medewerkers uit is, vinden we een te gemakkelijke duiding die voorbijgaat aan de werkelijke oorzaak. (Hiervoor verwijzen we naar het kopje Doelmatigheid en ergernissen medewerkers.)

Vanzelfsprekend vindt de OR dat de basis op orde moet zijn om voorbereid te zijn voor de invoering van de Omgevingswet. Maar er is wat ons betreft geen keuze, omdat je beide moet doen.

De OR denkt dat door het werken aan de zelforganisatie -met het lager beleggen van verantwoordelijkheden en bevoegdheden en het zoeken naar passender manieren van (in- en externe) samenwerking- juist sprake zal zijn van het afnemen van die overspanning. Het is aan het management van de RUD Drenthe methodes toe te passen om dit “werkende weg” en “spelenderwijs” te kunnen doen. Wat daarbij zou kunnen helpen is andere belastende factoren weg te nemen: het geconstateerde tekort aan productieve uren, de haperende (digitale) uitwisseling van documenten, de RUD meer op voorhand bij projecten te betrekken en de stijgende vraag naar verantwoordingsrapportages. Kortom, de OR beschouwt als hoofdoorzaak voor de hoog ervaren werkdruk niet de ontwikkelopgave maar de krapte in en de discussies over de productiecapaciteit. Immers, met het op orde brengen van de productiecapaciteit tot het niveau van vergelijkbare diensten ontstaat ook evenredig meer ruimte om de noodzakelijk geachte ontwikkelingen adequaat op te pakken.

Doelmatigheid en ergernissen medewerkers

In dit verband is de toegenomen werkdruk eerder te verklaren door niet realistische planning en triviale zaken als tijd- en productieverlies doordat medewerkers niet kunnen beschikken over digitaal aangeleverde dossiers, zoals een paar jaar geleden als resultaat van een van de ontwikkelopgaven werd toegezegd. Met het doorvoeren van deze basale verbeterslag is een grote (tijd)winst te behalen. We willen de opdrachtgevers die dit betreft dringend oproepen om hier vaart mee te maken.

Ook ervaren medewerkers dat de samenwerking met name wordt gestuurd door financiën en wederzijds respect in de onderlinge werkrelatie ontbreekt. Er wordt teveel wij-zij gedacht en niet op basis van gelijkwaardigheid. Deze asymmetrische verhouding roept ergernis op en is volgens de medewerkers contraproductief.

Daarnaast denken we dat bij het maken van individuele jaarplanningen het niet ongebruikelijk moet worden speelruimte in te bouwen en niet alles dicht te timmeren. Met een dergelijke benadering snijd je je niet in eigen vingers en komt het halen van een jaarplanning niet in de ontwerpfase al op losse schroeven te staan. Strikt genomen wordt binnen de bestaande routines de werkdruk al in deze fase gecreëerd.

De OR vindt dat de gemaakte opmerking in het rapport dat het niet halen van productie verklaard wordt door het gemiddeld ouder wordende personeelsbestand van de RUD Drenthe een pijnlijke constatering waarvoor wij elke grond missen. In de rapportage zelf is die onderbouwing niet aangetroffen. In het geval die onderbouwing er wel is, is dit een reden te meer om de eerder gemaakte opmerking serieus te nemen.

Missie en Visie

Wat ons als organisatie en de medewerkers zou kunnen helpen is als het bestuur van de RUD Drenthe de Missie en Visie zou herijken en vaststelt. Vanuit de organisatie is daarvoor al een conceptversie opgesteld die nader betrokken zou worden bij de uitkomsten van de nu voorliggende evaluatie. De aanwezigheid van een actueel statement zou van meerwaarde en van betekenis zijn in de richting van de ontwikkeling en de ambities van de RUD Drenthe. De OR kan

zich voorstellen dat in een dergelijk document de nadruk meer komt te liggen in de bedoeling van de RUD Drenthe dan nu het geval is. In dit verband kan ook een uitspraak worden gedaan over de effecten, of de outcome waartoe de inspanningen van de RUD Drenthe (moeten) leiden.

Beeldvorming onnodig negatief

Het evaluatierapport zoomt erg in op zaken die minder goed gaan dan op zaken waarop niets is aan te merken, of zelfs voortreffelijk zijn. Enerzijds begrijpen we de keuze, maar anderzijds wordt daarmee bereikt dat het lastig is uit de vicieuze cirkel van negatieve beeldvorming te ontsnappen en dit beeld zowel extern en intern bij de medewerkers wordt bevestigd. Het evaluatieonderzoek richt zich voornamelijk op de VTH taken binnen inrichtingen, terwijl de RUD Drenthe meer taken heeft onder andere de niet Drentse maatwerkzaamheden die nu onbesproken, onbenoemd en daardoor ondergewaardeerd blijven. Daarbij denken we bijvoorbeeld aan diverse adviestaken op het terrein van externe veiligheid, geluid, lucht en bodem, advisering m.b.t. bestemmingsplannen en de projecten Omgevingswet. Allemaal taken waar bij de start van de RUD Drenthe is afgesproken dat deze tot het uniforme takenpakket behoren waarvan de uitvoering door iedere deelnemer bij de RUD Drenthe is belegd. Wellicht verdient het aanbevelingen om de borging van die zaken die goed gaan expliciet in het plan van aanpak op te nemen. Een aantal aanbevelingen en de huidige discussie over de ontwerp-begroting 2022 verhogen het risico om de (soms net verworven) positieve ontwikkelingen (weer) ongedaan te maken.

Drentse Maat

De OR is ermee ingenomen dat in het evaluatierapport wordt geschreven dat de Drentse Maat als bestaande verrekenmaatstaf zijn langste tijd heeft gehad en moet worden herijkt. Deze maatstaf en verdeelsleutel werd in de tijd van de totstandkoming van de RUD Drenthe als compromis tussen de 12 Drentse gemeenten en de Provincie Drenthe bedacht voor de financieringsgrondslag van de producten en diensten, waarvoor de dertien overheden eerder zelf verantwoordelijk waren en structureel financiële middelen op hun begroting hadden staan. De OR spreekt de hoop en verwachting uit dat met een nieuwe financiering systematiek de focus op aantal producten en kentallen tot het verleden gaat behoren. Daarbij kan met de combinatie van de herijking Drentse Maat en het op te stellen uniforme VTH-uitvoeringsbeleid een gedegen milieubewust afwegingskader worden opgesteld. De OR verwacht dat hierdoor de onderlinge communicatie met en tussen deelnemers sterk zal verbeteren.

Rapport Commissie Van Aartsen

In maart van dit jaar werd door de commissie van Aartsen het rapport "Om de leefomgeving - Omgevingsdiensten als gangmaker voor het bestuur" gepresenteerd. In dit rapport wordt een tiental aanbevelingen gedaan, die gevolgen kunnen gaan hebben voor de RUD Drenthe. We gaan ervan uit dat het nieuwe kabinet een groot deel van de aanbevelingen, zo niet alle, zal overnemen. De OR denkt dat hiermee een groot aantal knelpunten waar de RUD Drenthe nu nog mee te maken heeft kunnen worden weggenomen. Daarbij denken we vooral aan aanbeveling e) Landelijke normfinanciering in plaats van lokale outputfinanciering, f) Verplichting tot informatie-uitwisseling en investeren in kennisontwikkeling en kennisdeling en g) Eén uitvoerings- en handhavingsbeleid, en één uitvoeringsprogramma op basis van één risicoanalyse per regio. De OR herkent zich volledig in de argumenten die door de commissie bij

de uitwerking van deze aanbevelingen worden genoemd. Korteidshalve verwijzen wij u hier graag naar.

Binnen welke termijn de aanbevelingen van de commissie van Aartsen worden overgenomen en worden geïmplementeerd is afwachten. In het Plan van Aanpak dat het bestuur van de RUD Drenthe moet maken om de conclusies van de evaluatie door te vertalen naar een uitvoeringsplan zou het een verstandige zaak zijn - voor zover het mogelijk is - rekening te houden met de aanbevelingen van het rapport van de commissie Van Aartsen en de ontwikkelingen van nabij te volgen.