

Verslag sessie algemeen bestuur: Strategische heroriëntatie

Deelnemers:	De heer C. Stolwijk, <i>gemeente Culemborg</i> De heer M.B. Foekema, <i>gemeente IJsselstein</i> De heer ir. J.H.L.M. de Vreede, <i>gemeente Maasdriel</i> De heer H.J. van Wiggen, <i>gemeente Montfoort</i> De heer mr. M.J.J. Melissen, <i>gemeente Tiel</i> De heer G. den Hartog, <i>Waterschap Rivierenland</i> De heer G. van Bezooijen, <i>gemeente West Betuwe</i> Mevrouw J.E.M. Mol - van de Camp, <i>gemeente West Maas en Waal</i> De heer H. Marchal, <i>gemeente Wijk bij Duurstede</i> De heer W. Posthouwer, <i>Avri</i> Mevrouw G.M. Scholtus, <i>BSR</i>
Afwezig m.k.:	De heer H. Driessen, <i>Waterschap Rivierenland</i>
Voorzitter:	De heer R. de Greef
Notulist:	Officemanager BSR
Vergaderdatum:	Donderdag 1 april 2021 van 16.00 - 17.30 uur
Locatie:	Digitaal middels Zoom

Op 1 april 2021 is door het algemeen bestuur o.l.v. begeleider Rob de Greef, een open gesprek met elkaar gevoerd in de vorm van een 'benen op tafel' sessie. Hierbij is gezamenlijk getracht een stap verder te komen ten aanzien van de strategische heroriëntatie van BSR.

Inleiding Rob de Greef: strategische heroriëntatie

Uit de rapportage kostenverdeelmodel van BDO Advisory komt naar voren dat er een behoorlijke tevredenheid is, ook over het functioneren van BSR, dat staat als zodanig niet ter discussie. Er zijn ontwikkelingen in aantocht voor de belastingsamenwerking en de belastinginning. Er zijn ontwikkelingen gaande bij de waterschapsheffingen. Mogelijk komen er ook veranderingen aan in het gemeentelijk belastinggebied. Daarnaast is er een variëteit aan automatiseringsvraagstukken. Dit alles zorgt ervoor dat men met elkaar op een soort kruispunt staat: hoe verder met elkaar?

Hier doorheen loopt nog een discussie die zich buigt over de vraag: hoe tot verdere efficiency, tot verdere kostenreductie te komen? De nodige bezuinigingsronden kondigen zich al aan.

Vraagstelling:

Wat zou voor u het belangrijkste speerpunt zijn voor de toekomst van de samenwerking?

De deelnemers geven aan tevreden te zijn met hoe het nu gaat. De zoektocht naar de toekomst zit vooral in hoe het nog efficiënter kan. Eén van de meest genoemde mogelijkheden daartoe is de schaalvergroting.

Een aantal deelnemers brengt uitbreiding ter sprake, anderen hebben zelfs het woord fusie genoemd. Sommige leden geven aan schaalvergroting prima te vinden, maar dat het geen doel is op zich, schaalvergroting dient gestaag te gaan.

In de notitie Strategische heroriëntatie is een inventarisatie gemaakt van gemeenten die in het verzorgingsgebied van het waterschap liggen, welke nog zouden kunnen toetreden en die mogelijk hier en daar al in andere en/of eigen gemeentelijke belastingsamenwerkingsverbanden zitten. Er is hierbij een inschatting gegeven hoe groot de kans wordt geacht dat zij zullen toetreden.

Vraagstelling:

Hoe reëel achten de leden de kans dat op die manier kan worden gegroeid?

Men zal dan anderen moeten verleiden tot deelneming. Hoe pakken de leden van het algemeen bestuur dit zelf aan, als die wens er is?

Autonome groei

Op het moment dat BSR partijen wil laten toetreden, moeten deze partijen ook worden verleid tot toetreding. BSR kan dit ambtelijk tot een bepaald niveau doen, maar ergens moeten bestuurlijke beslissingen vallen. Verondersteld dat de leden deze weg zouden kiezen, dan zijn de voordelen zichtbaar voor de deelnemers van BSR. Deze voordelen zijn niet noodzakelijkerwijs dezelfde voordelen als voor mogelijke toetreders.

In die zin wordt het wat commerciëler: BSR dient met een goed aanbod te komen met voordelen voor toetreders.

Een aantal gemeenten in het gebied zit al in een samenwerkingsverband, zij het een beperkt aantal. Die betreffende gemeenten zullen ooit een reden hebben gehad voor dat samenwerkingsverband. Kan die reden worden achterhaald? Is het mogelijk die gemeenten te verleiden daar afstand van te doen en bij BSR aan te haken? Is dat geen optie, dan verdwijnt die keuze. Partijen melden zich niet vanzelf bij BSR voor toetreding. Daarnaast heeft het weinig zin telkens één of twee toetreders erbij te halen; dit zou een flink aantal moeten zijn.

Actief verleiden is dan noodzakelijk. Dit vraagt om na te denken over hetgeen BSR kan bieden. Deelnemers zijn, naast eigenaar van BSR, in die zin ook vertegenwoordiger van BSR op bestuurlijk niveau. Of dit alleen het dagelijks bestuur is of ook de leden van het algemeen bestuur, daarover kunnen afspraken worden gemaakt.

Groei door fusie

Ditzelfde geldt voor een fusie: het vinden van een partner die met BSR wil fuseren. Voor die partner moet een fusie voordelen bieden.

Hierbij hoort nog een stap vooraf: het zelf inventariseren wat een optimale schaal is voor de deelnemers. Wat moet worden bereikt en wanneer is dat bereikt?

Dit sluit ook aan bij de vraag hoeveel partners BSR zoekt. Worden tien toetreders tegelijk gezocht, dan lijkt een fusie aantrekkelijker. Daarnaast maakt het uit wie de toetredende partij is. De ene partij zal meer schaalvoordeel brengen dan een andere partij.

Geadviseerd wordt om hiernaar vanuit strategisch oogpunt te kijken en dit met elkaar af te stemmen. Zeggenschap is voor sommigen belangrijk, de sturing borgen zoals deze nu is. In de regio Rivierenland is momenteel de grip op gemeenschappelijke regelingen een issue. Als de organisatie groter wordt, komt deze mogelijk verder op afstand te staan en is deze voor de raden moeilijker te sturen. Ook dit soort zaken moeten worden meegenomen.

Een belangrijke vraag blijkt voor een aantal deelnemers wat het exacte probleem is dat men met elkaar aan het oplossen is. Er wordt aangegeven dat het water niet aan de lippen staat van BSR. Men voelt zelf niet de urgentie om persé die uitbreidingsstap te willen en moeten zetten. Wat is de urgentie?

Kostenniveau

Ditzelfde geldt voor kostenverlaging. Dit is echter wel een steeds terugkerende discussie. Hierbij wordt gepleit voor een benchmark of een gedegen onderzoek om te zien hoe BSR ervoor staat qua kostenniveau. Ook kijkend naar uitbreiding als men potentiële toetreders wil verleiden, is dat onderaan de streep de hamvraag. Het waterschap geeft aan dat met name het kostenniveau naar beneden moet. Men vraagt zich af of dit een reële wens is en geeft aan behoefte te hebben aan feiten: hoe doet BSR het nu op kostenniveau? Hiertoe zou een financiële benchmark nuttig zijn.

Daarbij wordt door enkele gemeentelijke deelnemers gemeld dat de gemeente niet overweegt elders te gaan shoppen. Dat is niet aan de orde, want men is zeer tevreden.

Vraagstelling:

1. **Wat zou een reëel percentage zijn voor degenen die schaalvoordeel, of in ieder geval de kostenreductie, belangrijk vinden?**
2. **Blijven de partijen die hier nu zitten, wel aan elkaar verbonden of zijn er ook opties dat ieder zijn eigen weg gaat daarbinnen?**

Een aantal leden geven een lichte voorkeur aan voor fusie, anderen hebben een lichte voorkeur voor autonome groei en een ander aantal is überhaupt nog niet zover om één van die twee opties te willen kiezen.

Als scenario's worden uitgewerkt, kan het voorkomen dat verschillende partijen verschillende voorkeuren hebben. Dan is het wellicht interessant om te weten of men zich ook echt geïmmiteerd voelt om daar gezamenlijk uit te komen of dat men ook vrij is om een eigen scenario te kiezen.

Om die reden heeft de heer De Greef deze twee vragen gesteld.

Uit de reacties van de aanwezigen kan de conclusie worden getrokken dat de partijen hier in ieder geval aan elkaar verbonden willen blijven en met elkaar verder willen gaan in de toekomst, los van een eventuele herindeling, en kijkend hoe dit kan worden verbeterd.

Input voor scenario's

Het kijken waar het optimum ligt van schaal (in algemene zin) kan een mogelijk eerste processtap zijn. Hierbij wordt een belangrijk criterium toegevoegd, namelijk de nabijheid.

In een volgende ronde kan met elkaar worden beslist wat nabijheid precies betekent, of anders gezegd: wanneer is het te ver? Wil men nabijheid meenemen in de afweging, dan moet dit concreet worden gemaakt.

Ten aanzien van het optimum kan eerst worden gekeken naar de onderzoeken die er zijn voor de theoretische optimale schaal, het maximum in schaalgrootte.

Tegelijkertijd kan men zich voorbereiden op de tweede stap: de eerste stap in de scenario's.

In die scenario's is de nabijheid een criterium naast de kostenreductie. Ook dat laatste zal een belangrijk criterium blijven. Hierbij wordt aangevuld dat ook kwaliteit een belangrijke rol speelt in de criteria.

Gesproken wordt over twee vormen van nabijheid/bereikbaarheid. Enerzijds dient de organisatie goed bereikbaar te blijven voor de burger, de kwaliteit hiervan mag niet achteruit gaan. Anderzijds is de nabijheid/bereikbaarheid vanuit de bestuurlijke kant van belang: De samenwerking moet een gevoel geven dat het ook van de deelnemer is, dat de deelnemer op de een of andere manier nog invloed kan hebben en dat er betrokkenheid is over en weer.

Een belangrijk aandachtspunt is meetbaarheid. In haalbaarheidsstudies ziet men vaak terug dat de kwaliteit hetzelfde blijft. Het wordt uitgebreid beschreven, maar wordt op geen enkele wijze in de berekening meegenomen. Dan is het ook geen criterium.

Wat betekent het concreet dat de kwaliteit hetzelfde moet blijven? Wat is hierin de kritieke ondergrens? De uitdaging is om bij wijze van paaltjes te slaan voor de scenario's. Dat is iets wat in de bestuurlijke kant naar voren komt. De gemeenteraadsverkiezingen vormen een mooi uitgangspunt. Deze komen er redelijk snel aan. Onderzoek kost tijd. Het is belangrijk om de scenario's zoveel mogelijk te kwalificeren.

Men komt vervolgens tot de volgende punten:

- Kostenreductie
- Behouden van kwaliteitsniveau
- Continuïteit
- Nabijheid
- Efficiency
- Flexibiliteit

Het bespreken van wie een mogelijk aantrekkelijke fusiepartner of toetreders zou kunnen zijn, heeft vaak te maken met een onderbuikgevoel, welke vervolgens kan worden geplot in de scenario's.

Vervolgactie

De aandachtspunten, statements en conclusies, worden meegenomen door het dagelijks bestuur. Deze zal vervolgacties opzetten en vervolgens hiermee terugkomen bij het algemeen bestuur.