

ISWI
WEDEO
W&I

“Eén drie Eénheid”

Plan van aanpak: 27-5-15

Inhoudsopgave

Inleiding.....	2
Doelstelling en proces op hoofdlijnen.....	2
Uitgangspunten en fasering transitiefase.....	3
Uitgangspunten.....	3
Fasering.....	5
Mei en juni 2015.....	5
Juli en augustus 2015.....	6
September en oktober/ november 2015.....	6
November /december 2015.....	6
Januari 2016 en verder.....	6
Randvoorwaarden, projectplanning en kosten.....	6
Randvoorwaarden.....	6
Projectplanning.....	7
Kosten.....	7
Beheersmechanismen.....	7
Bijlage 1 - Aandachtsgebieden.....	9
Bijlage 2 – Spoorboekje.....	0

Inleiding

Reeds vanaf 2011 zijn de gemeenten Doetinchem, Montferland, Oude IJsselstreek en Aalten met elkaar in gesprek op welke wijze in eerste instantie Wet Werken Naar Vermogen en in een later stadium de Participatiewet, het best door de betrokken gemeenten vormgegeven kan worden. Een proces waar naast de gemeenten ook de organisaties Wedeo, ISWI en de afdeling W&I van de gemeente Doetinchem intensief bij betrokken zijn.

Uiteindelijk resulteerde e.e.a. in een "Implementatieplan Gezamenlijke Uitvoering Participatiewet" d.d. juli 2014. In dit plan worden de hoofdlijnen aangegeven hoe de gezamenlijke uitvoering van de Participatiewet door de gemeenten Oude IJsselstreek en Doetinchem inclusief het Sociaal Werkvoorzieningsbedrijf Wedeo vorm te geven en te komen tot één uitvoeringsorganisatie. Het Implementatieplan gaat uit van een ontwikkelaanpak als het gaat om het integreren van processen en organisatiestructuren van de drie betrokken organisaties (Wedeo, ISWI en afdeling W&I Doetinchem). Tussen juli 2014 en april 2015 is op verschillende niveaus verder gewerkt aan een nadere invulling van de voorgenomen fusie van drie organisaties. Veel voorwerk is gedaan, echter de tijd schrijdt voort. In april 2015 is er dan ook voor gekozen om het proces een noodzakelijke versnelling te geven en concrete stappen te zetten richting implementatie (beoogde ingangsdatum fusie 1 januari 2016).

Om dit bereiken is een nieuwe aansturingstructuur vormgegeven. Dit om de voorgenomen fusie zowel strategisch als operationeel in goede banen te leiden. Zo is er een stuurgroep benoemd waarin de wethouders van de betrokken gemeenten zitting hebben. De stuurgroep bestaat uit de volgende personen: Frans Langeveld, Peter van de Wardt, Ingrid Wolsing, Nicolette van Waart en Gerharda Tamminga. Zij vergadert in principe eenmaal per twee weken. Daarnaast is er een projectgroep geformeerd die bestaat uit de algemeen directeuren van Wedeo en ISWI plus de directeur bedrijfsvoering van de gemeente Doetinchem. Ook hier geldt een vergaderfrequentie van eenmaal per twee weken. Daarnaast is een procesmanager aangetrokken die zitting heeft in beide groepen. Hij heeft de taak om samen met bestuurders, directeuren, gemeentesecretarissen, medewerkers van de organisaties en intern en extern overleg (OR'en en bonden) het fusieproces een nieuwe impuls te geven. Streven is de beoogde ingangsdatum te halen door het in gang zetten van gewenste stappen, het inschakelen en aansporen van de juiste mensen en waar nodig het inzetten van extra expertise.

Doelstelling en proces op hoofdlijnen

Doelstelling is kortom om vanuit nu nog drie aparte organisaties (Wedeo, ISWI en afdeling W&I Doetinchem) te komen tot één nieuwe organisatie voor de uitvoering van de Participatiewet voor de gemeenten Oude IJsselstreek en Doetinchem. Op hoofdlijnen worden hier de volgende uitgangspunten voor gehanteerd:

1. De dienstverlening richting inwoners en werkgevers zo optimaal mogelijk organiseren binnen de wettelijke en door de gemeenten aangegeven sociale en financiële beleidskaders.
2. Andere gemeenten dan de hiervoor genoemde kunnen door middel van DVO's, producten en diensten afnemen.
3. Op termijn kunnen ook andere activiteiten waar de gemeenten verantwoordelijk voor zijn (Jeugdzorg en WMO) geheel of gedeeltelijk met het operationele proces van de nieuwe organisatie worden verbonden.

NB. In het vorenstaande is voorgesorteerd op de nog definitief te maken keuze door Montferland dat zij uit de GR Wedeo treden cq niet deelnemen in de eventuele nieuw te vormen GR.

Het proces laat zich in 2015 en 2016 opknippen in twee significante fasen. Een "transitiefase" tot begin 2016 en een "transformatiefase" in de periode daarna. Doelstelling is om aan het eind van de transitiefase de juridische structuur te hebben staan, medewerkers te hebben geplaatst, sleutelfunctionarissen te hebben benoemd, te beschikken over een geaccordeerde begroting en de afronding/ontmanteling van de oude organisatieonderdelen ter hand te hebben genomen.

In aansluiting hierop wordt overgegaan naar de transformatiefase. Vanuit de nieuwe structuur geven de bestuurders, binnen de door de gemeenten gestelde kaders, nader uitwerking aan het afstemmen en slimmer en efficiënter inregelen van processen en procedures van de nieuwe organisatie teneinde een optimale dienstverlening te verzorgen richting doelgroepen en werkgevers.

Met betrekking tot de voorbereiding van de transformatiefase zal in een later stadium in het proces (najaar 2015) een apart plan van aanpak worden opgesteld. Uitvoering en verdere verbijzondering hiervan liggen primair bij de medewerkers, management en directie van de nieuwe organisatie.

Uitgangspunten en fasering transitiefase

Uitgangspunten

Zoals reeds eerder aangegeven is het essentieel het huidige fusieproces te versnellen. Om dit te bereiken wordt gewerkt op basis van de volgende uitgangspunten:

- De inhoud van het document "Implementatieplan Gezamenlijke Uitvoering Participatiewet" d.d. juli 2014 geldt als inhoudelijke basis voor de in te richten organisatie.
- Primair wordt gebruik gemaakt van de vele documenten, berekeningen en verslagen die reeds in een eerder stadium zijn opgesteld. Uitgangspunt is hiervan inhoudelijk gebruik te maken en niet weer opnieuw "het wiel uit te vinden". Hierbij wordt het vele beschikbare materiaal herschikt, gefocust op de hoofdlijnen en de tekst en lay-out gestroomlijnd en gecomprimeerd.

- Het is essentieel zowel bestuurlijk als operationeel de wens te hebben knopen door te hakken, zonder zorgvuldigheid, doelmatigheid en rechtmatigheid uit het oog te verliezen.
- Om het voorgaande te bewaken zal gebruik worden gemaakt van zowel interne (juridische afdelingen van gemeenten, deskundigen op het gebied van HRM en financiën, etc.) als ook externe deskundigheid. Voor dit laatste kan men bijvoorbeeld denken aan accountants, eventueel gespecialiseerde juristen, organisatie adviesbureaus (bijvoorbeeld voor werving & selectievraagstukken indien noodzakelijk) als ook adviseurs, indien gewenst, ter ondersteuning van ondernemingsraden.
- In het document “Implementatieplan Gezamenlijke Uitvoering Participatiewet” d.d. juli 2014 is beschreven, om middels een periode van een tijdelijke werkorganisatie (TWO) toe te werken naar een nieuwe organisatie. Kern hiervan was dat via een ontwikkelaanpak de drie betrokken organisaties samenwerken in een nieuw organisatiemodel, maar dat zij dit nog doen vanuit de oude organisaties. In de TWO zouden alle managers en medewerkers met elkaar gaan samenwerken zonder dat er vanuit het TWO eigen bevoegdheid of verantwoordingslijnen zouden worden gecreëerd. Gekozen is om deze methodiek - gezien de wens om spoedig te komen tot een nieuwe organisatie - niet verder uit te werken. Dit laatste betekent overigens niet dat de organisaties in 2015 niet intensief met elkaar overleggen en samenwerken. Op vele niveaus zijn of worden contacten gelegd en wordt samen opgetrokken als het gaat om het vormgeven van nieuwe verbanden. Een voorbeeld hiervan is het samen optrekken in het werkgeversservicepunt en het uitwerken van nieuwe dienstverlenings concepten richting potentiële werkgevers voor de doelgroepen uit de participatiewet.
- Er wordt een zestal specifieke aandachtsgebieden benoemd die reeds aanwezige kennis bundelen en, waar noodzakelijk, nader in- en aanvult. Bezetting en inbreng van deskundigheid vindt plaats vanuit de drie betrokken organisaties. Per aandachtsgebied wordt een verantwoordelijke coördinator benoemd. Deze gebieden zijn (zie ook bijlage I):
 1. Te leveren producten en diensten en het hieruit voortvloeiende primaire proces.
 2. Financiën
 3. HRM.
 4. Governance en politieke besluitvorming.
 5. Communicatie.
 6. Juridische zaken.
- De hiervoor benoemde aandachtsgebieden zullen parallel aan elkaar nader worden uitgewerkt en ingevuld. Dit vereist voortdurende alertheid zodat de laterale en volgtijdelijke verbanden tussen de diverse aandachtsgebieden intact blijven. Het ver “voor de muziek uitlopen“ van een of meerdere aandachtsgebieden bevordert de integraliteit en de noodzakelijke samenhang niet. Het voorkomen dat dit gebeurt is een aandachtsgebied van de procesmanager.

- Aangeleverde gegevens en teksten worden samengevoegd in één transitienota. Deze nota geeft op hoofdlijnen aan welke strategische gemeentelijke doelstellingen met de voorgenomen fusie worden gediend, welke producten en diensten worden geleverd, welk primair proces hieruit voortvloeit, welke organisatiestructuur dit met zich meebrengt, welke personele informatie hierbij nodig is en welke budget en begroting hiermee gemoeid is. Hieruit volgt ook wat de consequenties zijn op arbeidsrechtelijk en voorwaardelijk gebied. Zij vormt de basis voor het nemen van een voorgenomen besluit(en) door de besturen van de GR ISWI (gemeenten Oude IJsselstreek en Aalten) en Wedeo (gemeenten Oude IJsselstreek, Doetinchem en Montferland) en de gemeente Doetinchem (t.b.v. de afdeling Werk en Inkomen). In aansluiting hierop kunnen adviesaanvragen richting betrokken OR'en worden gestuurd en indien nodig overleg plaatsvinden over een af te sluiten sociaalplan met vakorganisaties.
- Direct voortgangsoverleg met de drie betrokken OR'en en eventueel vakorganisaties wordt structureel ingeregeld. In het verlengde informeren de betrokken directies de betrokken medewerkers via de reguliere kanalen over de voortgang van het proces. Met de drie OR'en is afgesproken tenminste eenmaal per maand in een gezamenlijk platformoverleg de voortgang van het proces te bespreken. Meninge en inzichten worden gedeeld. Indien mogelijk worden conceptdocumenten gedeeld. Met de vakorganisatie is reeds voor midden juni een overleg ingepland.

Fasering

Mei en juni 2015

Alle aandachtsgebieden worden onder de loep genomen en uitkomsten worden vanaf half juni gebundeld in een concept transitienota. Essentieel hierbij is dat eind juni de businesscase (zie de bijlage onder financiën) op hoofdlijnen gereed is en dat de strategische besluitvorming zich op hoofdlijnen in het finale voorbereidende stadium bevindt, zodat na de zomer besluitvorming in colleges en raden en de besturen van de GR-en zijn beloop kan hebben (denk bijvoorbeeld aan opheffing GR ISWI, uittreden Montferland uit GR Wedeo, etc.).

De betrokken gemeenteraden worden via de daarvoor beschikbare kanalen regelmatig op hoofdlijnen op de hoogte gehouden van de voortgang van het proces.

Juli en augustus 2015

“Finetuning” van de transitienota. Aanscherping en daar waar nodig verdieping in samenwerking met de projectgroep. Eind augustus goedkeuring op de inhoud door de verantwoordelijke bestuurders uit de stuurgroep.

September en oktober/ november 2015

Afstemming met OR'en over de inhoud van de transitienota, adviesaanvragen, etc. Tegelijkertijd afstemming met bonden over de transitienota en een eventueel op te stellen sociaalplan, afstemming over plaatsings- en benoemingsprocedures, etc..

Parallel hieraan, het doorlopen van besluitvormingsprocedures in colleges, raden en de besturen van de GR-en. Tevens wordt in deze periode reeds gestart met de eerste opzet van een spoorboekje/ plan van aanpak voor de transformatiefase (start in 2016). Denk hierbij aan het finetunen van processen, structuren, ICT, werkplekken etc..

November /december 2015

Benoeming sleutelfunctionarissen en plaatsing van medewerkers in de nieuwe organisatie.

Januari 2016 en verder

Start met de nieuwe organisatie en het verder vorm geven aan de gewenste transformatie, zodat in de loop van 2016 de organisatie vanuit de nieuwe organisatiestructuur volledig operationeel is.

Randvoorwaarden, projectplanning en kosten

Randvoorwaarden

Aan de volgende randvoorwaarden dient te zijn voldaan om de hiervoor en in bijlage 2 aangeven planning te halen:

- Actieve bijdrage en ondersteuning van directies van de betrokken organisaties en de betrokken gemeenten Doetinchem, Oude IJsselstreek, Montferland, en Aalten (i.v.m. de mogelijke opheffing van de GR ISWI).
- Indien nodig inzet van externe deskundigheid.
- Benodigde interne- en externe resources zijn tijdig beschikbaar conform de planning.
- Doorlooptijd overleg met bonden en OR'en conform planning.

- Tijdige besluitvorming binnen gemeenten over aanpassing/ opheffen van GR'en / uittreding van gemeenten.

Projectplanning

De eerder aangegeven fasering is ambitieus. Iedereen is zich hiervan bewust. Vele stakeholders en individuele belanghebbenden zijn bij het transitieproces betrokken. Soms “lopen dingen zoals ze lopen” en soms is het nodig voor bepaalde deelaspecten meer tijd te vragen. Doelstelling is echter wel de aangegeven datum van 1-1-2016 te halen. Enige uitloop in 2016 wordt echter niet gezien als onoverkomelijk als dat de zorgvuldigheid, kwaliteit en het draagvlak van de te nemen en genomen besluiten bevordert.

Kosten

Te verwachten voor de transitiefase in 2015 bedragen €300.000,-. Deze kosten worden evenredig over de drie organisaties verdeeld. In dit bedrag zijn kosten opgenomen voor o.a.: juridische en fiscale advies, accountants, externe adviseurs, benoemingsprocedures, proces- en projectleiding, administratieve ondersteuning en communicatie.

In het budget zijn geen kosten voor “interne uren” door medewerkers bij gemeenten en de betrokken organisaties opgenomen. Ook frictie/ transitiekosten die voortkomen uit de nog op te stellen businesscase zoals investeringen/ desinvesteringen/huisvestingskosten etc., zijn niet meegenomen in dit bedrag. Deze zullen apart in de businesscase benoemd worden.

Beheersmechanismen

De procesmanager rapporteert mondeling tweewekelijks over de voortgang aan de stuurgroep. Er wordt zowel in de stuur- als projectgroep gewerkt met een agenda en een actielijst. Besluiten worden in een beknopt verslag tegelijkertijd vastgelegd. Communicatie hierover naar de betrokken organisaties gebeurt onder verantwoordelijkheid van de betrokken directies. Standaard agendapunt is de voortgang van het proces. Tevens stelt de procesmanager een plan van aanpak (dit document) op dat door de stuurgroep moet worden goedgekeurd. Het beschikbare budget wordt beheerd door de financieel directeur van Wedeo. Per kwartaal vindt rapportage over de uitnutting plaats aan de project- en stuurgroep.

De verantwoordelijke coördinator per aandachtsgebied (zie ook bijlage I) rapporteert aan de procesmanager over de voortgang van zijn of haar aandachtsgebied en de binnen dat aandachtsgebied op te lossen vraagstukken. Tevens geeft de coördinator aan in hoeverre de te behalen doelstellingen qua inhoud en tijd in of uit de pas lopen met de planning op hoofdlijnen.

Terugkoppeling naar raden en de besturen van de GR-en over de voortgang vindt plaats onder verantwoording van de betrokken wethouders. Afstemming vindt plaats tussen de communicatieafdelingen van de betrokken gemeenten en de coördinator communicatie.

Minimaal eens per maand wordt de voortgang gerapporteerd aan een platform van betrokken OR'en.

Bijlage I - Aandachtsgebieden

- Algemeen assistente: Marijn te Stroete: algehele projectondersteuning en advies.
- Aandachtsgebied Financiën: Anton Arntz (trekker en coördinator), Wim Mol en Agnes Tiemissen. Waar nodig biedt Tristan van Buuren ondersteuning. Aandachtspunten: maken businesscase, begroting 2016 en verder, frictie- en transitiekosten budget opstellen, analyse dekkingsverlies latende organisatie, eventuele kosten sociaalplan, investeringen, desinvesteringen, kosten huisvesting, etc.
- Aandachtsgebied HRM: Gerrit van Lenthe (trekker en coördinator), Heidi den Hartigh en Karin Steverink. Aandachtspunten: inventariseren hoeveel FTE en mensen zitten er nu in de organisaties. Wie heeft een tijdelijk contract en wie een vast contract? Onder welke rechtspositie werkt men? Welke arbeidsvoorwaardelijke verschillen zijn er tussen de organisaties? Hoe zit het met pensioenen? Toekomstige rechtspositie. Het conceptorganogram. Eventueel vorm en inhoud sociaal plan. Wat is de conceptprocedure rondom plaatsing en benoeming van medewerkers, plaatsing en benoeming sleutelfunctionarissen en in een later stadium functiebeschrijvingen, etc.
- Aandachtsgebied Communicatie: Hannah Overdijk (trekker en coördinator), Arian Kuil en Nancy Hermsen. Aandachtspunten: communicatie in het algemeen rondom de transitie, raadsinformatiebrieven, bulletins naar personeel van de drie organisaties, persberichten, vragen van de pers, informatievoorziening naar betrokken besturen, etc.
- Aandachtsgebied Producten/diensten en primair proces: Richard de Winter (trekker en coördinator), Antoinette Verveen en Guus Beking (Doetinchem), Heidi den Hartigh en Bart van de Berg (Wedeo) en Agnes Tiemissen, Carla Wiggers en Frank Kreeftenberg (ISWI). Aandachtspunten: welke producten en diensten levert de nieuwe organisatie nu (hoofdzaken, geen niches)? Hoe ziet het primaire proces van de nieuwe organisatie eruit? Doel e.e.a. tot op de hoofdlijnen terug te brengen en kort te omschrijven.
- Aandachtsgebied Juridische zaken (wordt in een later stadium verder uitgewerkt).

Als schrijvers van de transitienota staan opgesteld: Richard de Winter (trekker en coördinator) , Milad Lahdo, Roland Smorenberg (co-schrijver).

Bijlage 2 – Spoorboekje

Spoorboekje fusieproces Participatiewet

Tijd	Producten, diensten, primair proces	Financien	HRM	Governance & politieke besluitvorming	Communicatie
Mei & juni	Benoeming coördinatoren (wie doet wat, waar, wanneer en hoe)	Starten maken businesscase.	Analyse huidige bezetting (fte, mensen, contractvormen etc)	Besluiten juridische structuur en rechtspositie nieuwe organisatie n. a. v. EY. Benoemen uitgangspunten ten aanzien van te kiezen bestuursstructuur (taken en bevoegdheden verantwoordelijkheden). Meenemen fiscale aspecten. Uitwerken positie nieuwe structuur t.ov. raden, colleges, mandaat directie, etc.	Afstemmen overleg met OR'n, Go's en vakbonden.
	Schrijven bondig PVA	* Begroting 2016 e.v. * Fictie en transitiekosten budget: > dekkingsverlies latende organisaties > sociaal plan > investeringen > desinvesteringen > gebouwen etc.	Een duidelijk organogram op fte niveau nauwkeurig. Uitgangspunten personele bezetting (zie ook implementatieplan). Analyse strategische personele bezetting komende jaren etc.	Besluitvorming opheffen ISWl	Vaststellen wie/hoe informeert men raden.
	Uitschrijven wat wordt geleverd aan diensten en producten				Maken info bulletin of andere vormen van communicatie voor betrokken medewerkers
	Beschrijving primair proces (kort en bondig)	Bepalen fictiekosten/baten uittreden Montferland. Afstemming deelnemingen Wedeo.	Analyse arbeidsrechtelijke situatie: 'WSW' medewerkers (Dok Montferland), ambtenaren en medewerkers met contract volgens burgerwetboek etc en SW'ers Montferland. Analyse, pensioen, arbwv etc	Besluitvorming keuze Montferland	Eventueel toelichting spoorboekje en te maken PVA in raden/ commissies
	Compleet organogram maken. Zowel voor operationele organisatie als de "staf".	Bepalen fictiekosten opheffen ISWl. (Doorlopende huur, hypotheek, afstemming kosten en opbrengsten Leerwerkcentrum (ISWl - W&I) etc Afstemmen operationele uitvoering met gemeente Aalten.	Afstemmen plaatsingsprocedure (functieomschrijvingen in later stadium) en procedure benoeming sleutelfunctionarissen	Vertaling spoorboekje naar procesgang rondom colleges en raden	Info voorziening aan bonden.
	Per organisatieonderdeel mensen, middelen en processen vaststellen.	Starten overleg DVD Montferland. Bronckhorst?	Analyse eventuele vorm en inhoud sociaalplan. Voorbereiden overleg Or en bonden		
	Besluitvorming over producten en diensten, het primair proces, het organogram en de benodigde FTE's. Besluitvorming tijdsschema en beoogde start datum nieuwe organisatie				
Juli	Transitienota gereed	Business case gereed	HRM analyse gereed	Strategische besluitvorming voorbereid en gereed	
Augustus	Finetuning Businesscase en Transitienota				
September & oktober	Formele besluitvorming bestuurders. Start eerste opzet spoorboekje, fysieke inrichting organisatie.	Voorbereiding financiële transitie	Formeel overlegproces met OR'en en bonden: * Sociaal plan * Plaatsingsproces * Adviesaanvragen * Etc.	Besluitvormingsproces in college's en raden	Bewaken en managen goede in en externe communicatielijnen naar medewerkers, Or'n, bonden, raden en colleges, etc
November	Afronding formele besluitvorming bestuurders	Voorbereiding financiële transitie	Benoeming sleutelfunctionarissen en plaatsing medewerkers in nieuwe	Besluitvormingsproces in college's en raden	Bewaken en managen goede in en externe
Januari	Onder leiding van bestuur en benoemde directie starten met nieuwe organisatie				