



WERKORGANISATIE DUIVENVOORDE

www.werkorganisatieduivenvoorde.nl

Plan van Aanpak op hoofdlijnen

voor de Ontvlechting van de WODV, de
Transitie en de Opbouw van de
gemeentelijke organisaties van
Voorschoten en Wassenaar

Vastgesteld door de directeur van de WODV

11 november 2020

Inhoudsopgave

Voorwoord.....	3
Begrippenlijst.....	5
Hoofdstuk 1: Opdracht en projectorganisatie	7
1.1 Inleiding	7
1.2 De opdracht	7
1.3 De wettelijke kaders.....	7
1.3.1. WGR en eigen GR	7
1.3.2 Arbeidsrecht volgens Burgerlijk Wetboek.....	8
1.3.3. WOR en CAO.....	8
1.4 De projectorganisatie	8
1.4.1 Opdrachtgever en stuurgroep.....	8
1.4.2 Projectgroep OTO	9
1.4.3 Projectgroepen Voorschoten en Wassenaar	10
Hoofdstuk 2: Uitgangspunten, risico's en kanttekeningen	11
2.1 Inleiding	11
2.2 Uitgangspunten	11
2.2.1 Algemeen	11
2.2.2 Personeel en organisatie.....	11
2.2.3 Communicatie	12
2.2.4 Financiën.....	12
2.2.5 Medezeggenschap	13
2.3 Risico's en kanttekeningen	13
2.3.1 Kanttekeningen.....	13
2.3.2 Risico's.....	13
Hoofdstuk 3: Proces	15
3.1 Inleiding	15
3.2 Vier sporen	15
3.3 Bestuurlijk besluitvormingsproces	17
3.3.1 Uitwerking stappen	17
3.3.2 Invulling stappen.....	18
3.4 Medezeggenschapstraject	19
3.4.1 Lokaal overleg met de vakbonden	19
3.4.2 Ondernemingsraad	20
3.5 Routekaart op hoofdlijnen	20
Hoofdstuk 4: Taken van de WODV en de twee nieuwe organisaties.....	22
4.1 Inleiding	22
4.2 Taken en organisatie WODV	22
4.2.1 Impact ontvlechting.....	22
4.2.2 Kansen.....	23
4.2.3. Gastheerschap	24

4.2.4 Overzicht impact ontvlechting per team	24
Hoofdstuk 5: Personeel en Organisatie.....	28
5.1 Inleiding	28
5.2 Overdracht van onderneming	28
5.2.1 Wat is nu al duidelijk?	28
5.3 Afspraken gedurende het ontvlechttingsproces	29
Hoofdstuk 6: Financiën	31
6.1 Inleiding	31
6.2 Formatie en personele kosten	31
6.3 Structurele en incidentele kosten	33
6.3.1 Structurele kosten als gevolg van ontvlechten en invlechten	33
6.3.2 Incidentele kosten als gevolg van ontvlechten en invlechten	34
Hoofdstuk 7: Communicatie	36
7.1 Inleiding	36
7.2 Interne communicatie.....	36
7.3 Externe communicatie	36
7.4 Strategische communicatie rondom het bestuurlijk besluitvormingsproces	37
Hoofdstuk 8: Afsluiting.....	38
8.1 Inleiding	38
8.2 Terugblik.	38
8.3 Vervolg	38

Voorwoord

Aanleiding

In 2013 zijn de ambtelijke organisaties van Voorschoten en Wassenaar gefuseerd tot de Werkorganisatie Duivenvoorde (WODV). De afgelopen jaren heeft de WODV zich ontwikkeld tot een sterke organisatie waarbij, naast een efficiënte en goede bedrijfsvoering, is ingezet op beleidsharmonisatie. Beide gemeenten zien echter dat door de verschillende opgaven waarvoor zij staan, in combinatie met de verschillende regionale oriëntaties en de andere samenwerkingsverbanden waarin zij zich bevinden, inzetten op beleidsharmonisatie eigenlijk geen meerwaarde meer heeft.

Medio 2020 hebben de gemeenten Wassenaar en Voorschoten daarom besloten om meer taken binnen de eigen gemeente te gaan organiseren. Beide gemeenten hadden al een start gemaakt met het opgavegericht werken als methodiek. Deze manier van werken heeft aangetoond dat het specifiek aan een opgave werken voor één van de twee gemeenten meer focus aanbrengt en daarmee toegevoegde waarde heeft voor de inwoners en ondernemers.

Het proces van onderzoek om taken terug te plaatsen naar beide gemeenten heeft uiteindelijk geleid tot een verdergaande splitsing. De colleges hebben gezamenlijk een voorgenomen besluit genomen om alle taken die nu binnen de WODV worden uitgevoerd terug te brengen naar de eigen organisatie. De samenwerking in de Gemeenschappelijke Regeling (GR) WODV wordt beëindigd.

Plan van Aanpak op hoofdlijnen

Als gevolg van dit voorgenomen besluit wordt een start gemaakt met de ontvlechting van de GR WODV. Dit Plan van Aanpak op hoofdlijnen voor de Ontvlechting, Transitie en Opbouw (PvA OTO) vormt daartoe de eerste aanzet. Zoals de naam al aangeeft, is er sprake van *ontvlechting* enerzijds en *opbouw* anderzijds. Immers: waar de ene organisatie wordt afgebouwd, dienen er ook twee nieuwe gemeentelijke organisaties te worden opgebouwd. Door Voorschoten en Wassenaar wordt gewerkt aan gemeentelijke inrichtingsplannen, zodat zij op korte termijn klaar zijn om de eigen medewerkers en middelen te ontvangen om de taken weer zelfstandig uit te voeren.

Dit Plan van Aanpak beschrijft op hoofdlijnen hoe het proces van ontvlechting en opbouw zal verlopen en geeft inzicht in de organisatorische, personele, financiële en juridische consequenties van het besluit van beide gemeenten. Dit Plan van Aanpak wordt gedetailleerder uitgewerkt. Verder is het van belang om te benadrukken dat de focus van dit Plan van Aanpak ligt op de ontvlechting van de WODV. De gemeenten staan immers zelf aan het roer als het gaat om het opbouwen van de eigen organisatie. Zij zullen hier zelf over rapporteren.

Leeswijzer

Dit Plan van Aanpak is als volgt opgebouwd. In Hoofdstuk 1 wordt stilgestaan bij de opdracht die de colleges van Voorschoten en Wassenaar aan de beide gemeentesecretarissen hebben gegeven. Ook wordt hierin uitgelegd hoe de organisatie van het OTO-project is opgebouwd. Vervolgens worden in Hoofdstuk 2 de belangrijkste uitgangspunten, kanttekeningen en risico's genoemd. In Hoofdstuk 3 staat het proces van de ontvlechting en opbouw centraal. Dit bestaat uit een aantal aspecten. Allereerst worden de vier sporen benoemd die in dit proces onderscheiden kunnen worden. Daarnaast worden de stappen van het bestuurlijk besluitvormingsproces toegelicht. Verder wordt uitgelegd hoe het medezeggenschapstraject is ingericht. Tot slot worden de belangrijkste processtappen grafisch weergegeven in een routekaart. In Hoofdstuk 4 staan de taken centraal die

nu door de WODV worden uitgevoerd en die dus overgaan naar de beide gemeenten. Als bijlagen zijn de inrichtingsplannen van Voorschoten en Wassenaar meegestuurd, zo wordt duidelijk waar de taken terechtkomen die nu door de WODV worden uitgevoerd. In de Hoofdstukken 5, 6 en 7 worden de belangrijkste elementen met betrekking tot het OTO-proces voor respectievelijk Personeel en Organisatie, Financiën en Communicatie behandeld. In Hoofdstuk 8 wordt het Plan van Aanpak afgesloten met een eindreflectie.

Zoals aangegeven, wordt in Hoofdstuk 3 het proces toegelicht. Het is echter van belang om direct al het onderscheid tussen de drie onderdelen van OTO scherp te hebben: Ontvlechting, Transitie en Opbouw van de ambtelijke organisaties. De Ontvlechting is de overkoepelde term voor alle activiteiten ten behoeve van de opheffing van de WODV, bestaande uit uittreding en liquidatie (waarbinnen transitie). De ontvlechting duurt vanaf het besluit tot uittreding tot aan de definitieve opheffing van de WODV. De Transitie betreft de periode vanaf het moment van besluit tot uittreding en de daaruit voortvloeiende liquidatie van het personeel en vermogensrechten, tot aan het moment van daadwerkelijke overgang naar de gemeenten. Het is de fase waarin de ontvlechting en de voorbereidingen opbouw samenvallen. Tot slot beslaat de Opbouw het proces vanaf het moment dat het personeel overgaat naar de gemeenten en ander middelen worden overgeheveld naar de gemeenten (aannamen 31 maart 2021). De gemeenten gaan bouwen aan hun eigen organisatie.

Deze begrippen staan ook in de Begrippenlijst op de volgende pagina opgenomen. Hierin worden ook de andere begrippen uitgelegd die van belang zijn voor het OTO-proces.

Begrippenlijst

Gemeenschappelijke regeling (GR)	De overeenkomst tussen de colleges en burgemeesters van Voorschoten en Wassenaar om gezamenlijk een ambtelijke organisatie te hebben.
Uittreding	Het besluit van (één of meerdere) partijen van de deelnemende gemeenten om niet langer deel te willen nemen aan de Gemeenschappelijke Regeling (GR). Daarmee wordt de overeenkomst opgezegd. Dat kan met onmiddellijke ingang zijn, maar ook op termijn. Het besluit van de colleges om als deelnemers uit de gemeenschappelijke regeling Wodv te treden, is gepland op 17 december 2020.
Opheffing	Einde van het bestaan van het openbaar lichaam, de Werkorganisatie Duivenvoorde
Liquidatie	De personele en vermogensrechtelijke gevolgen van de uittreding door de deelnemende gemeenten die leiden tot opheffing van de WODV. Loopt vanaf moment van besluit tot uittreding tot het moment van definitieve opheffing van de WODV.
Liquidatieplan	Het plan dat door het AB van de WODV wordt vastgesteld en waarin alle personele en vermogensrechtelijke gevolgen van de liquidatie worden geregeld.
Plan van Aanpak	Het plan waarin alle aspecten van de ontvlechting, transitie en opbouw op een overzichtelijke manier in kaart zijn gebracht.
Ontvlechting	De overkoepelde term voor alle activiteiten ten behoeve van de opheffing van de WODV, bestaande uit uittreding en liquidatie (waarbinnen transitie). De ontvlechting duurt vanaf het besluit tot uittreding tot aan de definitieve opheffing van de WODV.
Transitie	De periode vanaf het moment van besluit tot uittreding en de daaruit voortvloeiende liquidatie van het personeel en vermogensrechten, tot aan het moment van daadwerkelijke overgang naar de gemeenten. Het betreft de fase waarin de ontvlechting en de voorbereidingen opbouw samenvallen.
Opbouw	Het proces vanaf het moment dat het personeel overgaat naar de gemeenten en ander middelen worden overgeheveld naar de gemeenten (aannee 31 maart 2021). De gemeenten gaan bouwen aan hun eigen organisatie. De basis hiervan wordt gelegd in de inrichtingsplannen van de beide gemeenten. Deze worden meegestuurd als bijlagen.
Overgang van onderneming	Een begrip vanuit het Burgerlijk Wetboek (artikel 7:662 en verder) waarbij arbeidsrechtelijke verplichtingen verplicht

	overgaan bij de overname van de WODV door de gemeenten
Toestemming	Goedkeuring door de raden van de besluiten van de colleges en burgemeesters om uit te treden uit de gemeenschappelijke regeling
Ontvlechttingskosten	De ingeschatte kosten tot het moment van opheffing van de WODV. Deze kosten worden gedragen door beide gemeenten naar rato van het aantal begrote fte's formatie per 1/1/2021. Deze kosten bestaan uit de transitiekosten en een gedeelte van de frictiekosten (de frictiekosten die vallen onder de Ontvlechttingsfase).
Frictiekosten	Kosten die het gevolg zijn van de overdracht van de taken (bijv. meerkosten inhuur/uitbestedingen agv vacaturestop/ leegloop, sociaal plan/inpassingen in schalen en formatie). Deze kosten komen voor in de verschillende fasen van het OTO-proces.
Transitiekosten	Kosten om te komen tot de daadwerkelijke overdracht (bijv. projectteam ontvlechting, kosten uitvoering plaatsingsproces medewerkers, wijzigingen WODV w.o. splitsen databestanden, wijzigen regelingen, voorbereidingen gastheerschap, beheer/liquidatie kosten WODV). Deze kosten worden gemaakt in de fase van de Ontvlechting.
Inrichtingskosten	De kosten die de ontvangende organisaties maken om de taakoverdracht te kunnen realiseren (projectteam inrichting, processen/ systemen inrichten, kwartiermakers, meerkosten opleidingen).
Opbouwkosten	De inrichtingskosten samen met een gedeelte van de frictiekosten (de frictiekosten die vallen in de Opbouwfase).

Hoofdstuk 1: Opdracht en projectorganisatie

1.1 Inleiding

In dit hoofdstuk staat de opdracht centraal die de colleges van Voorschoten en Wassenaar hebben gegeven aan de beide gemeentesecretarissen en aan de directeur van de WODV. Ook wordt stilgestaan bij de wijze waarop de projectorganisatie is vormgegeven. Zo wordt duidelijk hoe de rollen van opdrachtgever en opdrachtnemer zijn verdeeld en bij wie welke verantwoordelijkheden zijn belegd.

1.2 De opdracht

Op 22 september 2020 vond een gezamenlijke bijeenkomst plaats van de colleges van Voorschoten en Wassenaar. Tijdens die bijeenkomst is de afspraak gemaakt om de WODV volledig te ontvlechten en alle taken en medewerkers naar de beide gemeenten over te brengen. Voor sommige onderdelen wordt wél nog enige tijd samengewerkt. Dat is nodig omdat ontvlechting van bepaalde werkzaamheden meer tijd nodig heeft dan het grootste gedeelte van de taken. Een gastheerconstructie kan hiervoor de oplossing zijn. De WODV zal vervolgens op termijn worden geliquideerd en opgeheven. Hoe de gastheerconstructie eruit komt te zien, wordt later ingevuld.

Op grond van deze afspraken tussen beide colleges hebben de directeur a.i. van de WODV en de beide gemeentesecretarissen de opdracht gekregen om gezamenlijk zorg te dragen voor de ontvlechting, transitie en opbouw van de gemeentelijke organisaties. Zoals in het Voorwoord al is benoemd, is dit Plan van Aanpak op hoofdlijnen de uitwerking van die opdracht. In december 2020 wordt dit PvA aan de gemeenteraden van Voorschoten en Wassenaar voorgelegd. Het gaat hierbij om een PvA op hoofdlijnen, op basis waarvan de raden gevraagd worden toestemming te verlenen aan de colleges om uit de GR te treden. Na toestemming zal aan de hand van een gedetailleerder Plan van Aanpak worden gestart met de ontvlechting en zullen de taken, medewerkers en middelen aan de organisaties van Voorschoten en Wassenaar worden overgedragen. Dit is de opdracht voor de directeur WODV a.i.

De opdracht voor beide gemeentesecretarissen luidt om gelijktijdig de opbouw van alle overgedragen mensen, middelen en processen te verzorgen. Zij doen dit aan de hand van een inrichtingsplan voor de nieuwe organisaties, waarbij beide gemeenten hetzelfde tempo aanhouden.

Het streven is om in het voorjaar van 2021 de overdracht van medewerkers en middelen te realiseren. Dit is echter afhankelijk een aantal factoren, die in dit Plan van Aanpak worden benoemd.

1.3 De wettelijke kaders

1.3.1. WGR en eigen GR

Artikel 1 van de Wet gemeenschappelijke regelingen, in samenhang gelezen, bepaalt dat colleges en burgemeesters kunnen uittreden uit de gemeenschappelijke regeling. Maar dat kan niet dan nadat zij toestemming hebben verkregen van hun gemeenteraden. De toestemming kan slechts worden onthouden wegens strijd met het recht of met het algemeen belang.

Artikel 9 van de Wet gemeenschappelijke regelingen zegt dat in de gemeenschappelijke regeling bepalingen moeten staan over uittreding en de gevolgen daarvan. De uitwerking van dit artikel

staat in artikel 41 van de gemeenschappelijke regeling Werkorganisatie Duivenvoorde. Het uittreden leidt tot opheffing van de regeling. Het Algemeen Bestuur van de WODV stelt een liquidatieplan op, waarin de financiële en personele gevolgen van de opheffing zijn opgenomen.

1.3.2 Arbeidsrecht volgens Burgerlijk Wetboek

De WODV is een zelfstandige entiteit. Het besluit tot opheffing en beëindiging van de werkzaamheden binnen deze entiteit betekent echter niet dat de taken en activiteiten van de WODV verdwijnen. Deze worden overgebracht naar de gemeenten Voorschoten en Wassenaar. In feite komt dit neer op een bedrijfssplitsing van de Werkorganisatie, die op grond van het arbeidsrecht is te beschouwen als overgang van een onderneming. Hierbij bepaalt de Nederlandse wet - ter uitvoering van een Europese richtlijn - dat de rechten en verplichtingen van de werknemers die op het tijdstip van overgang voortvloeien uit de arbeidsovereenkomst met de Werkorganisatie van rechtswege overgaan naar de verkrijger van de taken en activiteiten. Concreet betekent dit dat bijna alle medewerkers van de WODV hun werk van rechtswege volgen naar de gemeente Voorschoten en/of Wassenaar en daar "van rechtswege" in dienst komen met behoud van hun arbeidsvoorwaarden. In hoofdstuk 5 wordt hier nader op ingegaan.

1.3.3. WOR en CAO

De Wet op de Ondernemingsraad (WOR) bepaalt welke bevoegdheden de Ondernemingsraad (OR) heeft bij reorganisaties en fusies. De belangrijkste bevoegdheden zijn het adviesrecht en het instemmingsrecht. Binnen overheidsorganisaties overlegt de OR met de ambtelijke leiding en niet met bestuurders.

De WODV en de beide gemeenten hebben dezelfde arbeidsvoorwaarden die zijn vastgelegd in de CAO-gemeenten. In die CAO is bepaald dat er een Lokaal Overleg moet zijn ingericht, waarmee wordt onderhandeld over een sociaal plan.

In hoofdstuk 3 wordt de medezeggenschap en de het Lokaal Overleg nader geduid.

1.4 De projectorganisatie

Om op een goede wijze tot uitvoering van de ontvlechting, transitie en opbouw te komen, is de Projectgroep Ontvlechting, Transitie en Opbouw opgericht. Deze projectgroep richt zich primair op de ontvlechting en het bewaken van de samenhang en afstemming met de lokale processen. Dit laatste betreft de inrichting van de nieuwe organisaties bedoeld en de going concernactiviteiten. Voorschoten en Wassenaar hebben zelf ook eigen projectgroepen opgericht, die zich richten op de opbouw van de gemeentelijke organisaties. Hieronder wordt stilgestaan bij deze verschillende projectgroepen en worden de onderlinge relaties en verantwoordelijken uitgelegd.

1.4.1 Opdrachtgever en stuurgroep

De colleges en burgemeesters hebben het voornemen om uit te treden uit de gemeenschappelijke regeling WODV. Om dat te kunnen realiseren hebben de colleges en de burgemeesters het Algemeen Bestuur van de WODV verzocht om medewerking met het oog op de liquidatie van de WODV. Elk college neemt daarnaast, maar wel tegelijkertijd, de ontwikkeling naar een eigen ambtelijke organisatie ter hand.

Voor de uitwerking van de besluitvorming van de colleges zijn drie projectgroepen opgericht:

- De projectgroep Ontvlechting, Transitie en Opbouw, waarvoor het dagelijks bestuur de bestuurlijke opdrachtgever is en de directeur a.i. de ambtelijke opdrachtnemer
- De projectgroep Voorschoten, waarvoor het college van Voorschoten de bestuurlijke opdrachtgever is en de gemeentesecretaris de ambtelijke opdrachtnemer
- De projectgroep Wassenaar, waarvoor het college van Wassenaar de bestuurlijke opdrachtgever is en de gemeentesecretaris de ambtelijke opdrachtnemer

Tussen ontvlechting en opbouw bestaat een nauwe samenhang die geborgd wordt door een stuurgroep. De stuurgroep bestaat uit de gezamenlijke voltallige colleges van Voorschoten en Wassenaar. De twee gemeentesecretarissen, de directeur WODV a.i. en de projectleider van het OTO-proces fungeren als adviseurs en sparringpartners.

In deze stuurgroep worden gezamenlijke standpunten ingenomen over de onderwerpen die de ontvlechting aangaan tot aan het invlechten in de gemeentelijke organisaties en daarmee wordt overeenstemming bereikt. De stuurgroep heeft geen formele basis voor besluitvorming. Besluiten die voortvloeien uit de gezamenlijke standpunten, worden geformaliseerd in – afhankelijk van het onderwerp - het algemeen bestuur, het dagelijks bestuur, of de afzonderlijke colleges.

De stuurgroep komt tweewekelijks bijeen. Het voorzitterschap wordt per vergadering tussen de burgemeesters afgewisseld. De voorzitters bewaken de voortgang van het proces. Dit doen zij aan de hand van de ontwikkeling van dit Plan van Aanpak en de daarbij behorende planning. Ook bewaken ze de kwaliteit van documenten die nodig zijn voor de besluitvorming van het OTO-proces.

Het Algemeen Bestuur van de Werkorganisatie Duivenvoorde is verantwoordelijk voor het (tijdig) realiseren van de ontvlechting (inventarisatie, ontvlechting en overdracht en alle daaruit voortvloeiende besluiten). Zij zijn primair verantwoordelijk voor het WAT: wat willen we realiseren (resultaat en doelstellingen) en welke kaders worden daartoe gehanteerd?

1.4.2 Projectgroep OTO

De directeur van de WODV is verantwoordelijk voor de coördinatie, kwaliteit, planning en uitvoering van het proces en wordt hierin bijgestaan door de projectleider OTO.

De projectgroep OTO heeft als primaire opdracht het voorbereiden en realiseren van de ontvlechting en overdracht van taken aan de beide gemeenten – binnen de door opdrachtgevers gestelde kaders. De projectgroep OTO stemt gedurende het hele OTO-proces af met de projectgroepen die zich richten op de inrichting van Voorschoten en Wassenaar. In goede onderlinge samenwerking zijn de drie projectgroepen daarmee primair verantwoordelijk voor het HOE: hoe gaan we de doelstellingen realiseren, met de inzet van welke mensen en middelen?

In de projectgroep OTO wordt gestuurd op consensus. De directeur van de WODV heeft daarnaast – indien nodig – een eigen adviesverantwoordelijkheid richting de opdrachtgever. Als ergens geen consensus over bereikt kan worden, draagt de directeur de verantwoordelijkheid om een eigen advies aan de stuurgroep voor te leggen. De projectgroep bereidt de voorstellen en agenda van de vergadering van de stuurgroep voor en draagt zorg voor de uitvoering van de besluiten.

NB. De stuurgroep en de projectgroep worden voor praktische zaken ondersteund. Het betreft hier onder meer het maken van afspraken, verslaglegging, distributie van stukken en de organisatie van (digitale) bijeenkomsten binnen zowel het gemeenschappelijke als het lokale spoor.

Samenstelling Projectgroep

- Projectleider
- Projectondersteuner
- Directeur WODV a.i.
- Gemeentesecretaris Voorschoten

- Gemeentesecretaris Wassenaar
- Senior P&O-adviseur
- Juridisch controller
- Strategisch Adviseurs Voorschoten en Wassenaar
- Communicatieadviseur
- Financieel adviseur
- OR-lid

1.4.3 Projectgroepen Voorschoten en Wassenaar

De beide gemeenten hebben via hun gemeentesecretarissen de opdracht om voor de nieuwe organisaties een eigen organisatieontwerp en inrichtingsplan te maken. Dit wordt in beide gemeenten voorbereid door een eigen projectgroep.

Samenstelling Projectgroep Voorschoten:

- Gemeentesecretaris
- Externe Organisatieadviseur
- Strategisch Adviseur
- Senior P&O-adviseur
- OR-lid

Samenstelling Projectgroep Wassenaar

- Gemeentesecretaris
- Senior P&O-adviseur
- Strategisch Adviseurs
- Wijkmanager
- OR-lid

Hoofdstuk 2: Uitgangspunten, risico's en kanttekeningen

2.1 Inleiding

De ontvlechting van de GR WODV en de opbouw van de organisaties van de gemeenten Wassenaar en Voorschoten is een complex proces, dat grote impact heeft voor de medewerkers. Velen van hen zijn in 2013 na de ambtelijke fusie tussen Voorschoten en Wassenaar binnen de WODV geplaatst en hebben deze GR mee helpen inrichten en opbouwen.

Nu gaat de beweging de andere kant op en is er onzekerheid over hoe hun taken in de nieuwe organisaties georganiseerd gaan worden en binnen welke gemeente zij in de toekomst hun huidige taken gaan uitvoeren. De bestuurders van Voorschoten en Wassenaar realiseren zich dat terdege en hebben daarom een aantal uitgangspunten met elkaar afgesproken bij de start van het OTO-proces.

In dit hoofdstuk zijn deze uitgangspunten beschreven. Er wordt daarin onderscheid gemaakt in een aantal werkvelden, te weten: personeel en organisatie, communicatie, financiën en medezeggenschap. Ook wordt stilgestaan bij overkoepelende uitgangspunten die gelden. Die worden beschreven onder de paragraaf *Algemeen*. Dit hoofdstuk wordt afgesloten met het benoemen van de risico's en kanttekeningen die gelden voor het gehele proces van OTO.

2.2 Uitgangspunten

2.2.1 Algemeen

Overkoepelend voor het gehele OTO-proces is een aantal algemene uitgangspunten afgesproken. Deze zijn als volgt:

- Gedurende het gehele OTO-proces blijft de dienstverlening aan de gemeenten op peil: "de winkel blijft open en doordraaien";
- Het doel van de reorganisatie is om te komen tot een verdere verbetering van de kwaliteit en de realisatie van de eigen opgaven. Het doel is niet om te bezuinigen;
- Het gehele proces van OTO verloopt zorgvuldig en transparant;
- Het proces van OTO duurt zo kort mogelijk, met inachtneming van de hier genoemde uitgangspunten. Zo verblijven medewerkers zo kort mogelijk in onzekerheid. Het uitgangspunt is om de overdracht van taken en het overgaan van medewerkers in het voorjaar van 2021 plaats te laten vinden;
- De beide gemeenten houden een gelijk tempo aan voor de inrichting van hun organisaties.

2.2.2 Personeel en organisatie

Voor het werk dat direct verband houdt met Personeel en Organisatie (P&O) zijn de volgende uitgangspunten opgesteld:

- De werkdruk binnen de WODV wordt beheersbaar gehouden. Ten behoeve van het OTO-proces wordt waar nodig extra inzet geleverd door middel van inhuur. De volgende prioritering is afgesproken voor de komende OTO-periode:
 - o Werkzaamheden die voortvloeien uit de Corona-pandemie
 - o Going concern publieksgerichte en wettelijke taken
 - o LTA
 - o OTO
 - o Going concern overig

- Er wordt gestreefd naar snelle duidelijkheid voor de medewerkers; we willen medewerkers zo kort mogelijk in onzekerheid laten;
- De medewerkers volgen hun taken, die worden overgebracht naar Voorschoten en Wassenaar, met behoud van hun arbeidsovereenkomst. Er vindt dus geen gedwongen ontslag plaats als gevolg van de overdracht van taken. De nadere uitwerking hiervan – inclusief de werkwijze voor situaties waarbij deze één-op-één relatie niet gelegd kan worden – komt terug in een sociaal plan;
- De verdeling is op basis van de afgesproken verdeling van 52% en 48%, respectievelijk voor Wassenaar en Voorschoten. Hierbij dient opgemerkt te worden dat voor sommige taken een andere verdeling geldt;
- Beide gemeenten zijn verantwoordelijk voor inpassing van de medewerkers in hun nieuwe organisatie. Via werkgroepen worden medewerkers betrokken bij de inrichting van de nieuwe organisaties;
- Na de overdracht van taken en medewerkers kunnen de gemeenten nader verkennen of taken elders worden belegd. Zo ja, dan wordt ook verkend of en hoe medewerkers die taken volgen;
- Organisatorische eenheden die nog niet gesplitst kunnen worden, worden bij één gemeente geplaatst en blijven de taken uitvoeren voor beide gemeenten;
- Vacatures die tijdens de OTO-fase ontstaan, worden in beginsel niet structureel ingevuld. Beoordeling vindt plaats in afstemming tussen de directeur van de WODV en de beide gemeentesecretarissen.

2.2.3 Communicatie

Voor de communicatie over het OTO-proces zijn de volgende uitgangspunten opgesteld:

- De communicatie is betrouwbaar, zorgvuldig, tijdig en eenduidig. Dit geldt voor zowel de vorm, de inhoud en tijdstip. Spoedige duidelijkheid voor medewerkers is belangrijk om hen aangehaakt en betrokken te houden;
- Over de communicatie (zowel intern als extern) vindt vooraf afstemming plaats binnen de projectgroep OTO. Het wordt gecoördineerd door de communicatieadviseur. Dit geldt ook voor de communicatie van bestuurders over het ontvlechten van de WODV. Op die manier overvallen we elkaar niet met communicatie of het spreken via de pers, medewerkersbijeenkomsten, etc.;
- Het is van belang om draagvlak te creëren voor keuzes en oplossingen voor vraagstukken. Daar is transparantie voor nodig inzake het proces, motivatie voor keuzes en opties voor oplossingen. Medewerkers worden gevraagd om mee te denken over de uitdagingen en vraagstukken waar we voor staan.

2.2.4 Financiën

Met betrekking tot de financiën zijn de volgende uitgangspunten geformuleerd:

- De transformatie en de inrichting van de nieuwe organisaties mogen niet leiden tot structurele meerkosten ten opzichte van de huidige afdracht van Voorschoten en Wassenaar aan de WODV;
- Het huidige formatiebudget is het uitgangspunt voor de inrichting van de organisaties. Wel worden extra incidentele bijdragen geleverd om de dienstverlening op peil te houden. Dit geldt voor de komende drie jaar;
- Als blijkt dat ook na drie jaar de dienstverlening niet zonder meerkosten op een gelijk niveau kan blijven, dan worden alternatieve scenario's voorgelegd door de gemeentesecretarissen;
- Beide colleges hebben budget ter beschikking gesteld voor professionele ondersteuning en advies ten tijde van het OTO-proces.

2.2.5 Medezeggenschap

Met betrekking tot de medezeggenschap zijn de volgende uitgangspunten opgesteld:

- Gedurende het gehele traject van OTO is er intensief contact op het gebied van medezeggenschap met de Ondernemingsraad (OR), ook naast de formele momenten organiseren we veel informele bespreken en informatie-uitwisselingsmomenten;
- De OR adviseert – naast het uitoefenen van de wettelijk toebedeelde bevoegdheden in het ontvlechtsproces van de WODV – ook over het invlechten in de beide gemeentelijke organisaties. De OR wordt gevraagd om advies uit te brengen op de inrichtingsplannen van de beide gemeenten zoals die aan de beide gemeenteraden worden gezonden;
- In het Lokaal Overleg (LO) vindt overleg en onderhandeling plaats over het sociaal plan. In het sociaal plan worden vooral de procedurele afspraken vastgelegd die gaan over de wijze waarop bepaald wordt welke medewerkers naar welke gemeente overgaan. De directeur WODV voert de onderhandeling namens het dagelijks bestuur van de werkorganisatie.

2.3 Risico's en kanttekeningen

Net zoals er uitgangspunten in het OTO-proces te formuleren zijn, kan op voorhand ook een aantal risico's en kanttekeningen worden genoteerd. Door deze vanaf het begin van het proces duidelijk in beeld te hebben, kunnen we hier continu alert op zijn en snel ingrijpen als een risico werkelijkheid dreigt te worden.

2.3.1 Kanttekeningen

- De snelheid van het proces is afhankelijk van een aantal factoren. Om daadwerkelijk tot ontvlechting en overdracht van taken over te gaan, moeten Voorschoten en Wassenaar helder hebben hoe hun nieuwe organisaties eruit gaan zien. Ook de snelheid waarin het traject van de medezeggenschap verloopt, is van invloed op de doorlooptijd van het OTO-proces. Zoals hiervoor al is genoemd, is het uitgangspunt om de overdracht van taken en het overgaan van medewerkers in het voorjaar van 2021 plaats te laten vinden;
- De ambtelijke capaciteit die nodig is voor dit OTO-proces leidt tot druk op nieuwe opgaven. Uiteraard blijft de winkel open en doordraaien, maar uit de inventarisatie van de teams blijkt dat het ingewikkeld wordt om nieuwe trajecten op te starten in deze OTO-periode. Er wordt daarom een slag om de arm gehouden wat betreft de realiseerbaarheid van nieuwe trajecten/producten/diensten. Ook dient opgemerkt te worden dat het OTO-proces veel vraagt van medewerkers, zeker in een tijd waarin het coronavirus rondwaart. De werkdruk ligt daardoor hoog, waardoor de kwaliteit en tijdigheid van het reguliere werk onder druk kan komen te staan. De afdelingshoofden van de WODV en de portefeuillehouders uit de colleges voeren hierover met elkaar het gesprek.

2.3.2 Risico's

- *Eén van de gemeente loopt vooruit op de ander.*
Voor het OTO-proces is het belangrijk dat het tempo van bestuurlijke besluitvorming gelijk oploopt. Het OTO-proces kan niet voortgaan in slechts één van beide gemeenten.
- *De beide gemeenten communiceren zelfstandig naar buiten, zonder overleg.*
Het is van belang dat communicatie-uitingen gecoördineerd worden en vooraf worden afgestemd. Het is de intentie om het OTO-proces in goede harmonie tussen Voorschoten en Wassenaar te laten verlopen.
- *Er blijkt meer werk verricht te moeten worden, dan bij aanvang bekend is.*
Het dient goed inzichtelijk te zijn in hoeverre er sprake is van "achterstallig werk" bij de WODV. Hierover moeten afspraken worden gemaakt: wordt het aangepakt gedurende het OTO-proces en levert het zo extra werkdruk op, of nemen de gemeenten het werk over bij de inpassing? In de gedetailleerde uitwerking van dit PvA wordt deze vraag geadresseerd.

In dit gedetailleerde uitwerkingsplan worden in ieder geval opgenomen: de inrichtingsplannen en organisatiestructuren van beide gemeenten; de formatieplannen; de functieboeken; de huisvestingsplannen; het gedetailleerde financiële overzicht van incidentele en structurele kosten. De streefdatum voor het gedetailleerde uitwerkingsplan staat gepland voor januari 2021, maar is afhankelijk van de snelheid van gezamenlijke besluitvorming en afstemming met de OR en in het Lokaal Overleg.

- *Er bestaat een hoge tijdsdruk voor het proces van OTO. Hierdoor is het niet altijd mogelijk om alle consequenties van een splitsing van taken en medewerkers en de overdracht naar twee gemeenten te overzien.*

Een oplossing hiervoor is om bepaalde taken naar één gemeente over te dragen en een onderlinge dienstverleningsovereenkomst te sluiten. Het nadeel hiervan is dat dit resulteert in een langere periode van onzekerheid van medewerkers over hun toekomstige definitieve werkplek.

Samengevat

Het proces van ontvlechting en opbouw duurt zo kort mogelijk.

De beide gemeenten houden een gelijk tempo aan voor de inrichting van hun organisaties.

De werkdruk binnen de WODV wordt beheersbaar gehouden door bestuurlijk prioriteiten te stellen.

Organisatorische eenheden die nog niet gesplitst kunnen worden, worden bij één gemeente geplaatst en blijven de taken uitvoeren voor beide gemeenten. (eerder werd gastheerschap als een optie genoemd, nu is het besloten (de andere optie is gefaseerde overdracht waarbij de taken nog een tijdje binnen WODV worden uitgevoerd voor beiden (daar zijn ook veel voordelen aan te onderkennen)

Over de communicatie (zowel intern als extern) vindt vooraf afstemming plaats binnen de projectgroep OTO. Dit geldt ook voor de communicatie van bestuurders over het ontvlechtigingsproces.

Het huidige formatiebudget is leidend voor de inrichting van de organisaties.

De OR adviseert over het ontvlechtigingsproces van de WODV en over het invlechten in de beide gemeentelijke organisaties.

Hoofdstuk 3: Proces

3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk staat het proces van ontvlechting, transitie en opbouw centraal. Er zijn hierin 4 sporen te onderscheiden. Die worden eerst toegelicht. Daarna worden de stappen van het bestuurlijk besluitvormingsproces uiteengezet. Vervolgens wordt ingegaan op het medezeggenschapstraject. Tot slot is een routekaart opgenomen, die het proces op hoofdlijnen weergeeft.

Zoals al eerder is uitgelegd, ligt de nadruk van dit Plan van Aanpak op de ontvlechting van de WODV. Dat vertaalt zich ook naar de beschrijving van het proces in dit hoofdstuk. Het nemen van het besluit om te ontvlechten is de eerste stap van dit OTO-proces. De colleges en raden dienen over de juiste informatie te beschikken om toestemming te verlenen (gemeenteraden aan colleges) of het besluit te kunnen nemen (colleges). Meer over de te nemen stappen en de wijze waarop de gemeenten na ontvlechting hun eigen ambtelijke organisaties willen inrichten, is te vinden in de door beide gemeenten opgestelde inrichtingsplannen. Deze worden meegestuurd bij dit Plan van Aanpak als bijlagen.

3.2 Vier sporen

Het OTO-proces bestaat uit vier sporen. Deze sporen zijn onderling afhankelijk, maar kennen ook een eigen afgebakend traject. Ieder spoor heeft een eigen bevoegd gezag en aansturing. Dat is in Hoofdstuk 1 opgenomen.

Het gaat om de volgende vier sporen (met tussen haakjes de hoofdrolspelers):

1. Bestuurlijk besluitvormingsproces (gemeenteraden en colleges)
2. Ontvlechting, transitie en opbouw (algemeen en dagelijks bestuur van de WODV en colleges)
3. Medezeggenschaps- en overlegtraject (OR: WOR-bestuurders en ondernemingsraad. Lokaal overleg: Directeur WODV (namens DB) en vakbonden)
4. Going concern (dagelijks bestuur van de WODV)

Het tweede spoor – de daadwerkelijke ontvlechting, transitieperiode en opbouw – bestaat uit drie delen:

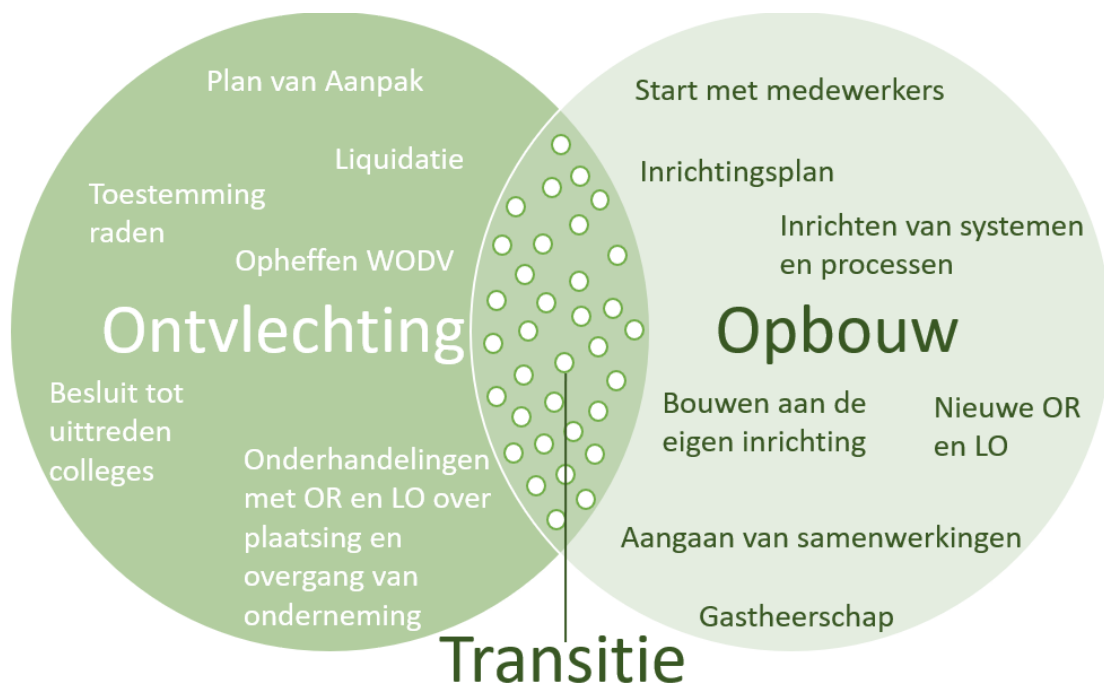
1. een deel waarvoor beide gemeenten en de WODV gezamenlijk verantwoordelijk zijn (de ontvlechting)
2. de overdracht van taken en het overgaan van medewerkers (de transitie)
3. een deel waarvoor de individuele gemeenten verantwoordelijk zijn (de opbouw)

In de afbeelding op de volgende pagina staat dit schematisch weergegeven:

Transitieproces



Het streven is om in balans van snelheid en zorgvuldigheid de transitie te realiseren. Dat betekent dat de ontvlechting en de opbouw in samenhang met elkaar moet worden gezien en met vereende krachten moet worden uitgevoerd. De verschillende sporen staan niet los van elkaar, maar zijn met elkaar verbonden en lopen door elkaar heen. Onderstaande figuur illustreert die samenhang en overlap. Alle verschillende elementen die hier per fase genoemd worden (Ontvlechting, Transitie en Opbouw), komen in dit Plan van Aanpak aan bod.



- Gedetailleerd Plan van Aanpak
 - Sociaal Plan
- Plaatsingsproces en overgaan van medewerkers
 - Overdracht van taken en middelen
 - Splitsen van databestanden
 - Wijzigen van regelingen
 - Voorbereiden van gastheerschap

3.3 Bestuurlijk besluitvormingsproces

In deze paragraaf worden stapsgewijs de formele besluiten doorlopen van het OTO-proces. Het is daarbij van belang om het onderscheid tussen de termen *uittreding* en *opheffing* helder te hebben:

- Het *uittreden* heeft betrekking op de gemeenschappelijke regeling (GR). In dit geval is dat een overeenkomst tussen bestuursorganen om gezamenlijk een ambtelijke organisatie te hebben. Een besluit tot uittreden heeft als gevolg dat de overeenkomst wordt opgezegd en er vanaf een door partijen bepaald moment geen overeenkomst meer is. Dat kan per direct zijn, maar ook op termijn. Dat laatste is het meest wenselijk en werkbaar.
- De datum van uittreden dient zodanig gekozen te worden, dat er genoeg tijd is om alles te doen wat nodig is voor *opheffing* van het openbaar lichaam. Immers, na het moment van uittreding is er geen GR meer en daarmee ook geen openbaar lichaam. Daarmee zijn er ook geen besturen meer en kunnen er geen besluiten worden genomen om de WODV "leeg te maken". De colleges en burgemeesters van Voorschoten en Wassenaar besluiten op 3 november 2020 om op 31 december 2022 uit te treden en daarmee de WODV op te heffen. Deze termijn is ruim gekozen om de afwikkelingen van vooral materiële zaken en de overgang van de Werkorganisatie Duivenvoorde naar de gemeenten zo goed mogelijk te laten verlopen. In de meeste gevallen gaat het om langlopende contracten die afgebouwd en/of omgezet dienen te worden. Artikel 41 van de GR voorziet erin dat daarna nog lopende zaken, waarvoor in beginsel geen besluitvorming meer nodig is, afgewikkeld kunnen worden. *Opheffing* heeft betrekking op het openbaar lichaam in de zin van artikel 8 van de Wet gemeenschappelijke regeling. In dit geval is dat de Werkorganisatie Duivenvoorde.

3.3.1 Uitwerking stappen

In de volgende stappen is het proces van bestuurlijke besluitvorming van uittreding uit de GR WODV, van opbouw van de gemeentelijke organisaties en van opheffing van de WODV beschreven. Bij de GR WODV zijn partij: het college van Voorschoten, het college van Wassenaar, de burgemeester van Voorschoten en de burgemeester van Wassenaar. Ieder bestuursorgaan laat taken ten aanzien van zijn eigen bevoegdheid uitoefenen in de WODV.

Uittreding

1. De colleges en de burgemeester (de deelnemers aan de gemeenschappelijke regeling Werkorganisatie Duivenvoorde) formuleren het voornemen om uit te treden uit de gemeenschappelijke regeling op 31 december 2022.
2. De colleges en burgemeesters stellen een Plan van Aanpak (PvA) op hoofdlijnen op voor de uittreding en de opbouw in de ambtelijke organisaties van de gemeenten met het oog op de toestemming van de raden.
3. De colleges en de burgemeesters vragen toestemming aan de raden van hun gemeenten op grond van artikel 1, lid 3, van de Wet gemeenschappelijke regeling. Toestemming van de raden kan volgens dat artikellid onthouden worden wegens strijd met het recht en strijd met de openbare orde. Bij dit verzoek zit het nu voorliggende PvA op hoofdlijnen.
4. De raden verlenen toestemming aan de colleges en de burgemeesters om op 31 december 2022 uit treden. Toestemming kan alleen onthouden worden op grond van strijd met het recht of strijd met het algemeen belang.
5. De colleges en de burgemeesters besluiten tot uittreding op 31 december 2022. Deze besluiten impliceren de opheffing van de WODV. Immers beide deelnemende gemeenten treden uit. (Overigens zou bij slechts één uittredende gemeente het openbaar lichaam ook niet meer voortbestaan, aldus artikel 41 GR WODV).

Liquidatie

6. Het Algemeen Bestuur (AB) van de WODV wordt door de colleges en de burgemeesters van de deelnemende gemeenten op de hoogte gesteld van de besluiten tot uittreding uit de gemeenschappelijke regeling Werkorganisatie Duivenvoorde.
7. Het AB van de WODV regelt de gevolgen van uittreding (de liquidatie) met een planning tot de datum van definitieve uittreding.
8. Het AB stelt het liquidatieplan vast (artikel 41 GR WODV). Wettelijke grondslag is gelegen in de formele besluiten van colleges en burgemeesters tot uittreding uit de GR. De vaststelling van het liquidatieplan wordt voorafgegaan door de nodige berekeningen. Het liquidatieplan voorziet in de deelneming van de gemeenten in de financiële gevolgen van de opheffing en in de personele gevolgen van de opheffing. Te denken valt aan zaken als personeel, activa/passiva en overeenkomsten. Tijdens de liquidatiefase besluit het dagelijks bestuur (DB) tot het vaststellen van uitvoerende maatregelen, zoals een sociaal plan voor de overgang van de medewerkers. Alle besluiten van het AB en van het DB dienen te worden genomen vóórdat de datum van uittreden en de opheffing een feit is. Mochten er dan nog zaken lopen, dan besluiten de colleges welke gemeente die afhandelt.

Opbouw

9. Colleges nemen in het voorjaar van 2021 de benodigde besluiten op basis van het nog te verschijnen gedetailleerde plan van aanpak. Te denken valt aan de inrichtingsplannen (inclusief implementatieplannen), het overnemen van medewerkers, overeenkomsten en gastheerschap.
10. Besluitvorming onder punt 9 kan ertoe leiden dat de raden wensen en bedenkingen kunnen geven of toestemming dienen te verlenen. Voorbeeld: voor gastheerschap op basis van een overeenkomst dienen de raden de mogelijkheid te krijgen wensen en bedenkingen te uiten (Gemeentewet art. 160 jo. 169) en bij een meervoudige centrumconstructie (waarbij Voorschoten en Wassenaar over en weer de gastheer voor een onderdeel zijn) dienen de raden toestemming te verlenen (artikel 1 Wet gemeenschappelijke regelingen).

Opheffing

11. De uittreding wordt geëffectueerd op 1 januari 2023. Vanaf dat moment bestaat de GR WODV niet meer. Het openbaar lichaam houdt op te bestaan, tenzij nog kleine praktische zaken moeten worden afgewikkeld (er zijn bijvoorbeeld nog lopende contracten of betalingsverplichtingen). Dit is een uitzondering (artikel 41, lid 5, van de GR WODV) op de regel dat het openbaar lichaam zou moeten ophouden te bestaan op het moment van beide uittredingen.
12. Zodra de praktische zaken bedoeld onder punt 11 zijn afgehandeld, houdt ook het openbaar lichaam, de WODV, op te bestaan. Hiervoor is geen aanvullende besluitvorming nodig.

Verder is de Provincie Zuid-Holland op de hoogte gesteld van de plannen om twee eigen gemeentelijke organisaties in te richten en de WODV te liquideren. De provincie is betrokken in het denkproces van beide gemeenten. Ook op ambtelijk niveau is er gedurende het gehele proces contact tussen de provincie en de WODV.

3.3.2 Invulling stappen

In de tabel op de volgende pagina zijn data gekoppeld aan de hierboven beschreven stappen. De data van stap 1 t/m 6 staan vast. Vanaf stap 7 zijn de data facultatief.

Stap	Datum en toelichting
Stap 1	3 november 2020 Beide colleges en burgemeesters nemen zich voor om per 31 december 2022 uit de GR WODV te treden
Stap 2	3 november 2020 Colleges stellen plan van aanpak op hoofdlijnen vast
Stap 3	3 november 2020 Raadsvoorstel met Plan van Aanpak naar gemeenteraden
Stap 4	10 en 15 december 2020 Raden geven colleges en burgemeesters toestemming voor uittreding uit de GR WODV per 31 december 2022
Stap 5	17 december 2020 Colleges en burgemeesters besluiten uit de GR WODV te treden met ingang van 31 december 2022
Stap 6	17 december Het AB wordt op de hoogte gebracht
Stap 7	1 februari 2021 AB stelt planning vast
Stap 8	1 april 2021 AB stelt liquidatieplan vast. DB het sociaal statuut/sociaal plan
Stap 9	1 april 2021 Colleges nemen besluiten op basis van het gedetailleerde plan van aanpak
Stap 10	April/mei 2021 Mogelijke periode voor raden om wensen en bedenkingen te geven of toestemming te verlenen over besluiten uit stap 9
Stap 11	31 december 2022 De uittreding wordt geëffectueerd
Stap 12	1 januari 2023 De opheffing van de WODV is een feit

3.4 Medezeggenschapstraject

Binnen dit traject is het van groot belang om steeds de belangen en het perspectief van de medewerkers te betrekken. Op formele wijze wordt daarin voorzien door middel van uitvoering van de Wet op de Ondernemingsraden (OR) en de Cao (lokaal overleg met de vakbonden). Daarnaast hebben de WODV (voor de ontvlechting) en de gemeenten (voor de opbouw) afgesproken zo transparant mogelijk te werk te gaan en medewerkers zo goed en zo veel mogelijk te betrekken.

3.4.1 Lokaal overleg met de vakbonden

In het lokaal overleg (LO) vindt het overleg met de vakbonden plaats. Met hen wordt gesproken over de wijze waarop de personele gevolgen voor medewerkers in goede banen geleid kunnen worden. De afspraken die daarover gemaakt worden, worden opgenomen in een sociaal statuut (voor de kaders) en in een sociaal plan. Het sociaal plan is gebaseerd op het sociaal statuut en bevat de nadere (uitvoerings)afspraken.

Het werk dat medewerkers uitvoeren blijft gewoon doorgaan. Volgens het arbeidsrecht gaan de medewerkers met behoud van hun arbeidsovereenkomst over naar Voorschoten en/of Wassenaar. De rechtspositie van de beide gemeenten is gelijk aan de rechtspositie zoals die geldt binnen de WODV. Wat dat betreft lijken nadere afspraken dus niet nodig. Wel is de vraag aan de orde hoe kan worden bepaald welke werknemers naar de gemeente Voorschoten, dan wel naar de gemeente Wassenaar overgaan. Daarover kan worden onderhandeld in het lokaal overleg en het resultaat daarvan kan dan onderdeel worden van het sociaal plan. De onderhandelingen vinden plaats namens het DB van de WODV. Nadat de onderhandelingen zijn afgerond, wordt het resultaat voorgelegd aan de wederzijdse achterbannen. Daarna kan het door de bonden en werkgever worden bekrachtigd. De afspraken komen tot stand op basis van overeenstemming: zonder

overeenstemming is er geen afspraak. Nadat de afspraken zijn bekrachtigd, kan de personele transitie plaatsvinden.

3.4.2 Ondernemingsraad

De ondernemingsraad (OR) is gekozen vanuit en door de medewerkers van de WODV. De inbreng van de OR kan onderscheiden worden in drie onderdelen.

1. Op veel punten in het OTO-proces heeft de OR formeel advies- of instemmingsrecht. In formele zin zal de OR om advies worden gevraagd op de meer gedetailleerde uitwerking van dit Plan van Aanpak. Dit heeft dus betrekking op het proces van ontvlechting.
2. De OR wordt daarnaast ook bij de andere aspecten van het OTO-proces betrokken. De beide gemeenten hebben – ook al bestaat daartoe geen formele verplichting – de OR adviesrecht gegeven met betrekking tot de inrichting van de gemeentelijke organisaties. Dit betreft dus het proces van de opbouw. Nadat de OR zijn advies heeft uitgebracht, worden de inrichtingsplannen voor de twee gemeentelijke organisaties verder uitgewerkt. Deze krijgen dan meer het karakter van implementatieplannen. Voor de gemeentelijke plannen treden de beide gemeentesecretarissen op als formeel gesprekspartner van de OR. Naast de OR worden ook de medewerkers betrokken bij de inrichtingsplannen van de gemeenten. Zo komen we gezamenlijk tot het beste resultaat.
3. De OR is verder binnen de verschillende projectgroepen vertegenwoordigd via een delegatie. Zo kan de OR al bij de planvorming en afwegingen, los van de formele momenten die er ook zijn, zijn stem laten horen en het medewerkersperspectief inbrengen.

Voor alle drie de onderdelen geldt dat het advies van de OR van wezenlijke invloed kan zijn op het te nemen besluit. Dit is in lijn met de bedoelingen van de Wet op de Ondernemingsraden.

3.5 Routekaart op hoofdlijnen

In dit hoofdstuk zijn veel verschillende stappen beschreven die gezet moeten worden om de ontvlechting en opbouw te verwezenlijken. Deze stappen bestaan vervolgens zelf weer uit kleinere deelstappen. Deze worden steeds aangevuld en bijgewerkt. Om de belangrijkste stappen uit de verschillende sporen overzichtelijk in samenhang weer te geven, is een schematische routekaart gemaakt. Op de volgende pagina is deze in te zien.

Routekaart ontvlechting, transitie en opbouw

23 juni 2020: colleges geven opdracht aan gemeentesecretarissen om gedeeltelijke splitsing van de Wodv te onderzoeken

Juli/augustus 2020: uitwerking van de opdracht

15 sept.: colleges besluiten volledige splitsing te verkennen

16 en 17 sept.: heidagen MT en projectgroep O&I

22 sept: colleges besluiten volledig te ontvlechten

1 okt: start organisatieplan gemeentelijke organisaties

Ná 17 dec: mededeling besluiten aan provincie

Na 17 dec: advies OR over ontvlechting en opbouw organisaties VS en WS

17 dec: colleges nemen besluit over uittreding Wodv per 31 december 2022

10/15 dec: raadsvergaderingen over toestemming uittreding Wodv

3 nov: PvA ont- en in- vlechting op hoofdlijnen gereed

3 nov: Voorne- men tot uittreden van de colleges uit de GR

Ná 1 nov: start onderhandelingen Sociaal Plan

1 nov: organisatieplan gemeentelijke organisaties klaar

Vaststellen huisvestings-plannen

Het AB regelt de gevolgen van uittreding met een planning tot de datum van definitieve uittreding

Het AB stelt het liquidatieplan vast, met daarin het Sociaal Plan

Colleges nemen de benodigde besluiten op basis van het gedetailleerde PvA

De uittreding vindt plaats op 31 december 2022 en wordt geëffectueerd op 1 januari 2023. Vanaf dat moment geldt de GR Wodv niet meer. De bestuursorganen van de Wodv nemen geen fundamentele besluiten meer. Het openbaar lichaam houdt op te bestaan, tenzij nog kleine praktische zaken geregeld moeten worden afgewikkeld. Zodra deze praktische zaken zijn gebeurd, houdt de Wodv op te bestaan. Hiervoor is geen aanvullende besluitvorming nodig.

Start uitvoering Sociaal Plan plaatsing medewerkers

Start ontvlechting systemen en processen

Blaauw = Bestuurlijk traject ontvlechting

Rood = Inrichting gemeentelijke organisaties

Groen = Plaatsing van medewerkers

Hoofdstuk 4: Taken van de WODV en de twee nieuwe organisaties

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk staan de taken centraal die worden uitgevoerd door de WODV en die overgaan naar de twee gemeentelijke organisaties. Hierbij wordt specifiek aandacht besteed aan de voor- en nadelen van het OTO-proces, de impact op de kosten en het tempo waarin de ontvlechting en de opbouw kan plaatsvinden.

4.2 Taken en organisatie WODV

De WODV bestaat uit vijf afdelingen, met daarbinnen zeventien teams. Per team is in beeld gebracht wat een splitsing betekent voor de taken, de formatie, de overige kosten en de kwaliteit. Hieronder is een samenvatting op hoofdlijnen opgenomen. In dit overzicht wordt uitgegaan van de huidige situatie van organisatie van taken binnen de WODV en het daarop gebaseerde aantal FTE. Bij overgang van onderneming worden de taken conform de verhouding 48%/52% overgedragen aan de nieuwe organisaties. Hieronder volgt dan ook een beschrijving van de ingeschatte impact van splitsing op basis van de huidige structuur van de WODV. Beide nieuwe organisaties hebben nog geen compleet inrichtingsplan met daarin opgenomen een gewenst aantal FTE waarmee de toekomstige dienstverlening kan worden uitgevoerd.

4.2.1 Impact ontvlechting

Gesteld kan worden dat er bij een gelijkblijvende structuur over de gehele linie sprake is van efficiëntieverlies in de formatie, en dat de kwetsbaarheid van de organisaties toeneemt. In 2013 is de WODV immers gestart met het uitgangspunt dat schaalvergroting efficiencyvoordelen oplevert. Het is zeer aannemelijk dat de winst van de harmonisatie die in de WODV is geboekt, bij een splitsing weer teniet wordt gedaan. Uiteraard gaan de beide gemeenten met hun inrichtingsplannen aan de slag om het efficiëntieverlies zo klein mogelijk te maken.

In de WODV zijn specialismen en taken waarvoor geldt dat de formatie (sterk) verhoogd moet worden om de kwaliteit en inzet te garanderen. Voorbeelden hiervan zijn contractmanagers, applicatiebeheerders, toezichthouders rechtmatigheid, jeugdadviseurs, juridische specialismen, salaris- en personeelsbeheer, privacy officer, gemeentearchivaris, beleid en beheer sociaal domein en I&A. Ook wordt het lastiger om met formatie te schuiven wanneer er sprake is van ziekte of tijdelijke werkdruk. De flexibiliteit neemt daarmee af. Wat verder wordt voorzien, is dat het bij een splitsing niet mogelijk is om alle medewerkers precies te plaatsen op het aantal beschikbare uren per functie of taak die de nieuwe organisatie voor ogen heeft. Omdat we te maken hebben met de beperkingen van een bestaande situatie, zal de praktijk altijd afwijken van het model. Nogmaals: de gemeenten gaan bij de opbouw van hun eigen organisaties aan de slag om hier zo goed mogelijk mee om te gaan.

Als uitgangspunt is afgesproken dat om de dienstverlening de komende tijd op hetzelfde niveau te houden, er voor de komende drie jaar extra incidentele bijdragen worden geleverd. Dit staat ook opgenomen in Hoofdstuk 2. Door de afdelingshoofden en teamleiders van de WODV is een professionele inschatting gemaakt van hoeveel FTE hiervoor extra nodig is na de splitsing. Dat betreft 53 extra FTE en vormt het grootste deel van de incidentele kosten. Daarnaast speelt het passend krijgen van de nieuwe organisatie en de mogelijk toekomstige fricties. De hoogte van de totale frictiekosten wordt nader uitgewerkt in het gedetailleerde plan van aanpak OTO. Als blijkt

dat ook na drie jaar de dienstverlening niet zonder meerkosten op een gelijk niveau kan blijven, dan worden alternatieve scenario's voorgelegd door de gemeentesecretarissen.

Voor het ene taakveld is een splitsing op relatief korte termijn eenvoudiger te realiseren dan voor het andere. De splitsing van taken van het team Informatisering & Automatisering (I&A) en de afdeling Maatschappelijke Ontwikkeling (MO) levert de meeste uitdagingen op. Dat komt doordat daar de verwevenheid van werken voor beide gemeenten het grootst is.

Gevolgen splitsing van taken van de afdeling MO

De Ontvlechting van de WODV valt samen met een aantal ontwikkelingen die gaande zijn in het sociaal domein in Voorschoten en Wassenaar. Er komen nieuwe WMO-taken richting het sociaal domein, zoals beschermd wonen en Maatschappelijke opvang. Daarnaast is ook de nieuwe Wet inburgering in aantocht. De doelgroep voor ondersteuning vanuit de Jeugdwet en Wmo groeit door diverse externe factoren sterk, waardoor het aantal klanten behoorlijk toeneemt. Daarnaast liggen er fikse opgaven ten aanzien van kostenbeheersing op het hele sociaal domein. Splitsing van de afdeling MO :

- Verlies van harmonisatie en efficiency op alle aandachtsgebieden;
- Onvoldoende robuustheid qua kwantiteit en expertise om de taken op een juiste en rechtmatige wijze te doen voor zowel de uitvoering, backoffice en beleid;
- Vergt een herverdeling van taken en dus verlies van (dossier)kennis en benodigde netwerk;
- Vereist specialisten voor een aantal taken, generalisten volstaan niet;
- Vergt meer FTE om kwaliteit te behouden.

Gevolgen splitsing van taken van het team I&A

Verreweg de meeste taken worden uitgevoerd met behulp van ICT-applicaties. Na splitsing zullen er twee ICT-omgevingen zijn, die ook onderhouden moeten worden. Het aantal applicaties bepaalt de benodigde formatie voor beheer, dat is niet afhankelijk van het aantal gebruikers. Het opzetten en uitvoeren van een ontvlechttingsprogramma gaat veel tijd en geld kosten. Voor het geheel geldt dan ook dat er meer mensen nodig zullen zijn voor het applicatiebeheer. Dat heeft zowel betrekking op het team I&A als op de andere teams.

Samengevat voor I&A:

- Harmonisatie van beleid, software en inrichting verdwijnt;
- Specialismen in twee organisaties nodig;
- Beheer in twee organisaties nodig;
- Toename van licentiekosten;
- Toename van kosten door daling in volume van contracten;
- Splitsing is een langdurig traject dat veel FTE of kosten externe inhuur vergt;
- Lopende contracten en licenties moeten juridisch overgeheveld worden naar nieuwe contractpartijen.

Een ander effect kan zijn dat een schaalverkleining van het taakgebied minder aantrekkelijk wordt voor medewerkers. Gezien de schaarste op de arbeidsmarkt voor ICT-functies is een vertrek wegens splitsing onwenselijk. Het huidige team I&A kende in de afgelopen jaren weinig verloop. Het is zaak dat de ervaring die in de afgelopen jaren is opgedaan met harmonisatietrajecten ten tijde van de ontvlechting behouden blijft.

4.2.2 Kansen

Mogelijk kan het verlies van de schaalvoordelen van de WODV worden beperkt door een efficiënte, effectieve en/of creatieve inrichting van de nieuwe organisaties. Daarnaast maken de nieuwe organisaties een keuze voor een plattere organisatiestructuur, waarmee een managementlaag

verdwijnt en kostenbesparing bereikt kan worden. Ook een spreiding in de tijd kan een financieel voordeel opleveren: als de ICT-dienstverlening pas over een paar jaar wordt opgeknijpt, is het niet uitgesloten dat de techniek tegen die tijd andere (goedkopere) mogelijkheden biedt dan er nu zijn.

Het liquideren van de WODV levert bovendien ook voordelen op. Er zijn geen ambtenaren meer nodig die naast beide gemeenten een extra organisatie in de lucht moeten houden. Al het werk voor het WODV-bestuur, en de jaarcyclus van begroting, rapportage, jaarrekening en verantwoording zal verdwijnen. Daarnaast kunnen beide gemeenten een jaarlijks BTW-voordeel van ongeveer € 80.000 tegemoetzien, wanneer de WODV als derde organisatie is opgeheven.

4.2.3. Gastheerschap

Om de risico's van splitsing van I&A en MO te beheersen, wordt geadviseerd om snelheid niet de hoogste prioriteit te geven. Voor deze twee onderdelen is het aantrekkelijk om te kiezen voor een tijdelijk "gastheerschap" door één van beide gemeenten. Door taken op het gebied van ICT en MO eerst nog samen te houden als één team binnen de dienstverlening voor twee organisaties, kan het aantal ingeschatte extra FTE naar beneden worden bijgesteld van 53 naar 25 FTE (dit is 7% extra formatie).

Voorschoten en Wassenaar hebben de afspraak om het team I&A voorlopig bijeen te houden en als bedrijfsonderdeel toe te voegen aan Wassenaar. Het voordeel hiervan is dat de dienstverlening op het gebied van I&A voor beide gemeenten de komende jaren gecontinueerd kan worden en als één team de ontvlechting en opbouw kan ondersteunen. De keuze voor Wassenaar ligt voor de hand, omdat het team I&A daar reeds gehuisvest is en er geen verhuizing van apparatuur en servers plaatsvindt.

Voorschoten zal voor een bepaalde tijd het gastheerschap vervullen voor de afdeling MO. Van daaruit worden alle taken voor beide gemeenten uitgevoerd. De keuze voor Voorschoten heeft als voordeel dat in de huidige situatie Voorschoten ook de standplaats is van de afdeling MO en er geen verhuisbewegingen hoeven plaats te vinden. Een nadeel is dat medewerkers voorlopig op grotere afstand werken van Wassenaar, waardoor het bestuur op iets grotere afstand staat. Dit past echter ook weer bij de werkwijze van Wassenaar, die na de opbouw het gesprek opent over welke taken ze zelf, samen of elders gaan uitvoeren.

Voorschoten en Wassenaar zullen nadere afspraken maken hoe de wederzijdse dienstverlening vorm gaat krijgen.

Met het gastheerschap zijn de risico's van het op korte termijn splitsen van deze taakeenheden ondervangen. Wanneer het op een later moment alsnog tot ontvlechting komt, dan kan dat alsnog tot substantiële desintegratiekosten leiden. Hoe hoog die kosten zullen zijn is op dit moment niet te berekenen. Deze zullen moeten worden meegenomen in het gedetailleerde plan van aanpak en het liquidatieplan.

4.2.4 Overzicht impact ontvlechting per team

In onderstaand overzicht is voor de teams van de WODV beknopt aangegeven wat de belangrijkste voor- en nadelen zijn van de ontvlechting, welke gevolgen de ontvlechting heeft op de kosten en hoeveel tijd er nodig is om te ontvlechten.

Team (FTE)	Voordelen/nadelen	Kosten	Tijdpad
I&A (12)	Harmonisatie software en inrichting verdwijnt Specialismen op twee plekken nodig Beheer op twee plekken	Meer formatie nodig Hoge incidentele personeelskosten voor ontvlechting	Langdurig traject met veel menskracht
P&O (14,22)	Adviesfuncties kunnen gesplitst worden Specialismen en beleid op twee plekken nodig Salarisadministratie kwetsbaar (vervanging) Meer maatwerk	Meer formatie nodig vanwege specialismen en vervanging Incidenteel extra formatie nodig voor de ontvlechting en opbouw door toename werkvolume.	Aan het eind van het ontvlechttingsproces pas splitsen.
Communicatie en bestuursondersteuning (15,34)	Adviesfuncties kunnen gesplitst worden Specialismen op twee plekken nodig (digitaal advies) Kleine omvang: kwetsbaar irt belang functies Meer maatwerk, beter aangesloten bij lokale zaken	Meer formatie nodig vanwege specialismen en vervanging Incidenteel extra formatie voor reorganisatietraject	Team kan eenvoudig gesplitst worden, geen specifiek tijdpad
Post & Archief (10)	Specialismen op twee plekken nodig Beheer op twee plekken nodig Applicaties en archieven moeten gesplitst worden, met I&A	Meer formatie nodig vanwege specialisme en vervanging	Langdurig traject met veel menskracht Aan het eind van het ontvlechttingsproces pas splitsen
Financiën (22,5)	Op inhoud en proces sterk geharmoniseerd Administratie splitsen levert veel verlies op Adviseurs kunnen wel makkelijk verdeeld worden	Extra formatie nodig, oa voor applicatiebeheer	Splitsing pas na liquidatie
Facilitaire Zaken & Inkoop (15,6)	Op inhoud en proces sterk geharmoniseerd Kwetsbaarheid ondersteunende diensten neemt sterk toe	Extra formatie nodig voor facilitaire en bodediensten Extra formatie nodig voor Inkoop	Splitsing van facilitaire zaken kan eenvoudig en snel Splitsing van Inkoop moet geleidelijk, vanwege het contractbeheer
Juridische Zaken (8,44)	Op inhoud en proces sterk geharmoniseerd	Meer formatie nodig voor specialismen, verzekeringen en secretariaatvoering	Splitsing is niet eenvoudig
Borging, Realisatie & Vergunningen (25,76)	Op inhoud eenvoudig te splitsen, behalve de juridische taken	Regierol moet nog belegd worden	Splitsing op inhoud is eenvoudig en kan snel Aansluiting houden bij MO en OGB
Ruimtelijke Advisering (17,78)	Op inhoud eenvoudig te splitsen, al werken de medewerkers voor beide gemeenten	Formatietekort voor Wassenaar	Splitsing op inhoud is eenvoudig en kan snel Aansluiting houden bij MO en OGB
Vastgoed, Handhaving en Toezicht (15,5)	Op inhoud eenvoudig te splitsen, al werken de medewerkers voor beide gemeenten Subteams zijn allemaal klein, splitsing maakt ze kwetsbaar	Regierol moet nog belegd worden	Splitsing op inhoud is eenvoudig en kan snel Aansluiting houden bij MO en OGB

Omgevingswet (projectteam)	Opgave heeft invloed op alle afdelingen Splitsing maakt het complexer	Extra werk en extra kosten Verlies van kennis en ervaring	Splitsing komt op een slecht moment
MO Management (6,67)	Eenpittersfuncties moeten in beide gemeenten ingericht worden	Extra formatie nodig	Strategisch adviseurs splitsen snel mogelijk
MO Beleid (22,15)	Voor aantal taken zijn specialisten nodig en volstaan generalisten niet Verlies van harmonisatie en efficiency. Verlies van (dossier)kennis en netwerk	Taken voor gemeenten apart doen vraagt meer formatie	Splitsing gedeeltelijk vrij snel mogelijk
MO Uitvoering (20,86)	Uitvoering wordt erg kwetsbaar qua omvang en expertise	Extra formatie nodig en Extra ICT-voorzieningen nodig	Splitsing in fasen doen
Gemeentewinkel (28,41)	Callcenter en digitale dienstverlening moet apart ingericht worden	Meer formatie nodig voor bezetting loketten en KCC Extra: callcenter Voorschoten	Splitsen frontoffice en basisregistraties vrij snel mogelijk
Buitendienst Groen (18,92)		Extra formatie nodig voor achtervang Extra materieel nodig	Splitsing kan snel
Buitendienst Reiniging & Inzameling (34,69)		Onderhoud tractie WS vervalt	Splitsing kan snel
OGB Beheer & Civiel (25,37)			Splitsing afstemmen met Groen en Reiniging
OGB OOV (18,92)	Team levert maatwerk per gemeente, vanwege deelname in verschillende regio's	Aparte crisisorganisaties is eenvoudiger	Splitsing is eenvoudig en kan snel
Staf, strategie en control (SSC) (7,67)	Hieronder vallen voornamelijk functies die ten behoeve zijn van de WODV (o.a. managementondersteuners, controller, de directeur en de bestuursondersteuning). Deze functies zijn gemakkelijk te splitsen of komen te vervallen met de opheffing van de WODV.	Voor de controlfuncties wordt extra formatie verwacht.	Splitsing is eenvoudig

Samengevat

Het overzicht met daarin de impact van de splitsing is gebaseerd op de huidige structuur van de WODV en houdt geen rekening met mogelijk slimmer organiseren in de nieuwe organisaties.

Op basis van dit model wordt ingeschat dat na de splitsing 53 FTE extra nodig is om de dienstverlening de komende tijd op peil te houden.

De meerkosten kunnen worden beperkt door de gezamenlijke ICT-dienstverlening en onderdelen van MO de komende jaren nog in stand te houden. Er is dan nog steeds minstens 25 FTE extra nodig.

De risico's van het op korte termijn splitsen van I&A en MO worden ondervangen met het gastheerschap en wederzijdse dienstverlening. Wanneer op een later moment alsnog tot ontvlechting wordt overgegaan, kan dat tot substantiële desintegratiekosten leiden. Hoe hoog die kosten zullen zijn is op dit moment niet te berekenen. Dit wordt meegenomen in het liquidatieplan.

Voor het overgaan van medewerkers en de overdracht van taken naar de gemeenten zijn uitgewerkte inrichtingsplannen nodig. Als bijlagen worden de inrichtingsplannen meegestuurd van Voorschoten en Wassenaar.

Hoofdstuk 5: Personeel en Organisatie

5.1 Inleiding

In dit hoofdstuk staan de onderdelen van het OTO-proces centraal die primair betrekking hebben op Personeel en Organisatie (P&O). Er wordt hierin onderscheid gemaakt in het juridisch kader; de overdracht van taken en het overgaan van medewerkers; het sociaal plan; het gedetailleerde Plan van Aanpak en de gemaakte afspraken gedurende het OTO-proces.

5.2 Overdracht van onderneming

In Hoofdstuk 1 is al beschreven dat bij de opsplitsing van de WODV en de overdracht van taken naar de twee gemeenten in juridische termen sprake is van een "overdracht van onderneming". De regelgeving hieromtrent maakt onderdeel uit van het arbeidsrecht dat is opgenomen in hoofdstuk 7 van het Burgerlijk Wetboek (BW). Vaststaat dat medewerkers die hun taken volgen, van rechtswege in dienst treden bij Voorschoten of Wassenaar. Dit geldt ook voor medewerkers met een tijdelijke arbeidsovereenkomst. Ook de inhuurcontracten worden overgedragen. Hoe de verdeling en overdracht van medewerkers er precies uit gaat zien is nog niet helemaal bekend. Hierover worden in het Lokaal Overleg met de bonden afspraken gemaakt. Pas als er afspraken zijn gemaakt, kan overdracht van medewerkers en middelen plaatsvinden. Het uitgangspunt is dat dat in het voorjaar van 2021 zal plaatsvinden.

Het staat dus vast dat medewerkers van de WODV van rechtswege in dienst treden bij de nieuwe organisaties met behoud van hun functie en arbeidsovereenkomst. Dit heeft als gevolg dat Voorschoten en Wassenaar minder flexibel zijn om direct bij de start hun nieuwe organisatie optimaal in te richten conform het eigen inrichtingsplan. Op dit moment heeft de WODV een groot aantal vacatures waarop externe medewerkers worden ingehuurd. Dat brengt momenteel kosten met zich mee, maar het biedt kansen voor het moment dat de twee nieuwe organisaties wél het formatiebudget, maar niet het vaste personeel overgedragen krijgen. Om die reden vindt er gedurende het gehele ontvlechtingproces afstemming plaats tussen de WODV, Voorschoten en Wassenaar bij het aangaan van nieuwe verplichtingen, zoals vacaturevervulling of het afsluiten van contracten voor externe inhuur.

5.2.1 Wat is nu al duidelijk?

Bij Overgang van Onderneming geldt:

- Arbeidsovereenkomsten worden *van rechtswege* meegenomen naar de nieuwe werkgever (functie, salaris, rechten en plichten: alles blijft gelijk behalve de naam van de nieuwe werkgever);
- De gemeenten zijn wél vrij om de structuur van de organisatie direct al te veranderen;
- De medewerkers die overkomen worden dan geplaatst in de nieuwe structuur;
- De gemeenten zijn vrij, als daar na verloop van tijd aanleiding toe is, te reorganiseren;
- Er zal bij de splitsing overeenstemming moeten komen op de manier waarop bepaald wordt wie naar welke gemeente gaat, waarbij al vaststaat:
 - o Als een entiteit (team/cluster) van de WODV als geheel slechts naar één gemeente gaat, volgen de medewerkers *van rechtswege* naar die gemeente;
 - o de overall verdeling moet gelijke tred houden met de huidige afname van de gemeenten.

In een nadere uitwerking én in afstemming met het lokaal overleg kan antwoord worden gegeven op vragen als:

- hoe worden taken en medewerkers verdeeld?
- kunnen medewerkers een voorkeur aangeven via een belangstellingsregistratie?
- hoe worden solofuncties opgedeeld of volgt hij/zij met behoud van de arbeidsovereenkomst naar één van beide organisaties?

Taken waarvan de besturen het niet wenselijk vinden dat deze op korte termijn worden gesplitst, worden bij één van beide gemeenten ondergebracht

- De colleges zullen op korte termijn besluiten of I&A voor de duur van een aantal jaren één team blijft dat de dienstverlening voor beide organisaties verzorgt. Het wordt om praktische en budgettaire redenen onwenselijk geacht om I&A op korte termijn op te delen en twee aparte teams voor Voorschoten en Wassenaar in te richten. De redenen hiervoor zijn in Hoofdstuk 4 uitgelegd. Het gehele team zal met behoud van de arbeidsovereenkomst naar één van beide gemeenten overgaan en van daaruit de dienstverlening aan de andere gemeente voortzetten. De duur van de dienstverleningsovereenkomst (DVO) moet nog worden bepaald. Hetzelfde geldt voor de vraag welke gemeente de standplaats wordt/het gastheerschap op zich neemt.
- De drie decentralisaties in het sociaal domein hebben plaatsgevonden na oprichting van de WODV, met optimale harmonisatie tussen beide gemeenten. De afdeling MO is daardoor ingericht op een efficiënte dienstverlening aan beide gemeenten. Beleid en uitvoering zijn sterk met elkaar verweven. Verdeling van taken en medewerkers over Voorschoten en Wassenaar vergt veel extra capaciteit om de dienstverlening in beide gemeenten op het huidige niveau te houden. De colleges zullen op korte termijn besluiten of (onderdelen van) de afdeling MO voor een bepaalde periode bij één van de gemeenten wordt ondergebracht. Medewerkers volgen dan met behoud van de arbeidsovereenkomst. Ook hierover is in Hoofdstuk 4 meer informatie opgenomen.

Sociaal plan

Zoals in Hoofdstuk 3 is uitgelegd, maakt het DB van de WODV afspraken met de vakbonden in het lokaal overleg. De afspraken worden vastgelegd in een sociaal plan. De beide gemeenten zijn via hun gemeentesecretarissen nauw betrokken bij de totstandkoming van het sociaal plan. Na de overdracht van taken en medewerkers kunnen de gemeenten nader verkennen of taken bij externe partijen worden belegd en zo ja, of en hoe medewerkers die taken volgen. Het is waarschijnlijk dat het juridisch kader vereist dat de personele consequenties van toekomstige scenario's bij het nu te onderhandelen sociaal plan betrokken worden.

5.3 Afspraken gedurende het ontvlechtsproces

De ontvlechting vindt plaats vanuit een "IST-situatie", ook wel de status quo of het vertrekpunt. Gedurende het gehele traject moet duidelijk zijn wat de huidige situatie is qua taken, functies, medewerkers, budgetten etc. Deze onderdelen vormen de basis van de verdeling over de twee gemeenten. Zoals hierboven is uitgelegd, biedt overdracht van formatieruimte zonder een vaste bezetting flexibiliteit aan Voorschoten en Wassenaar. Zij kunnen die formatie dan naar eigen inzicht inzetten, passend bij hun organisatie-inrichting. Om die reden zijn er gedurende het gehele traject duidelijke afspraken nodig over vacatures, de omzetting van tijdelijke naar vaste arbeidsovereenkomsten, wijzigingen in het huidige functieboek, externe inhuur etc.

De ambtelijke verantwoordelijkheid voor de "IST-situatie" ligt bij de directeur van de WODV. Die stemt dit binnen het MT af met de afdelingshoofden en betreft hierin het advies van P&O en Financiën. De beide gemeentesecretarissen worden bij beslissingen betrokken. Hierover is het volgende afgesproken:

- Vacatures
 - o Voor vacatures die niet een-op-een terugkomen in de nieuwe organisaties geldt een vacaturestop;
 - o Iedere "noodzakelijke" vacature wordt door het projectteam OTO getoetst op basis van een aantal criteria. Vervolgens wordt in afstemming tussen de directeur WODV en de gemeentesecretarissen een besluit genomen;
 - o Bij een positief besluit worden de vacatures met een tijdelijke arbeidsovereenkomst vervuld.

- Tijdelijke Arbeidsovereenkomsten (AO)
 - o In beginsel worden arbeidsovereenkomsten niet omgezet naar overeenkomsten voor onbepaalde tijd;
 - o Verlenging van tijdelijke dienstverbanden worden beoordeeld door P&O en afgestemd met de directeur en de gemeentesecretarissen;
 - o Omzetting van een tijdelijke AO naar vast contract wordt door P&O beoordeeld. Een besluit wordt genomen in afstemming tussen de directeur WODV en de gemeentesecretarissen.

- Externe inhuur
 - o De vacatureruimte en het inhuurbudget blijven, net als nu, samengevoegd. Een besluit over de inzet van middelen voor externe inhuur wordt genomen in afstemming tussen de directeur WODV en de gemeentesecretarissen.

Samengevat

Uitgangspunt is dat medewerkers hun taken volgen naar één van beide nieuwe organisaties op basis van overgang van onderneming.

Het overdragen van formatie zonder vaste bezetting biedt de nieuwe organisaties meer flexibiliteit, daarom vindt gedurende de gehele periode van ontvlechting, transitie en opbouw afstemming plaats tussen de drie organisaties.

De colleges besluiten op korte termijn of taken vanuit het team I&A voor een bepaalde periode bij één van de gemeenten wordt ondergebracht die dan de dienstverlening voor beide organisaties blijft verzorgen.

De colleges besluiten op korte termijn of taken vanuit de afdeling MO voor een bepaalde periode bij één van de gemeenten wordt ondergebracht die dan de dienstverlening voor beide organisaties blijft verzorgen.

Nadere invulling van de personele ontvlechting en opbouw wordt vastgelegd in een Sociaal Plan.

Hoofdstuk 6: Financiën

6.1 Inleiding

Er is inzicht gewenst in de personele formatie en financiële gevolgen van het ontvlechten van de WODV en de transitie en opbouw bij de beide gemeenten. Dat staat in dit hoofdstuk centraal. Eerst worden de huidige formatie, personele kosten en de verdeling over de gemeenten toegelicht. Vervolgens wordt gerapporteerd over de ingeschatte gevolgen voor de benodigde personeelskosten. In Paragraaf 6.3 wordt stilgestaan bij de structurele en incidentele gevolgen van de overige lasten.

6.2 Formatie en personele kosten

De gedekte formatie van de WODV in de begroting 2021 is 372,0 FTE. De hierbij begrote personele kosten betreffen € 30,16 miljoen. Dit is gebaseerd op het bestaande functiegebouw, de verdeling van functies over schalen en de inschaling van personeel en vacatures. De verdeling over de gemeenten is als volgt:

	Formatie (Fte)	Personele kosten
Voorschoten	176,5	14.258.000
Wassenaar	195,5	15.902.000
	372,0	30.160.000

De formatie van de WODV is voor wat betreft de dienstverlening toegerekend aan beide gemeenten op basis van de geraamde uren. De formatie voor wat betreft de bedrijfsvoering is gebaseerd op de verhouding van inwonersaantallen. Dit betreft de structurele formatie en is dus exclusief specifieke incidentele projecten voor de gemeenten. De bezetting per eind september 2020 is 347 FTE.

Stappen die gezet dienen te worden

1. In 2021 wordt de WODV opgesplitst en overgebracht naar de nieuwe hoofdstructuur van Voorschoten en Wassenaar. Dit vindt plaats met behoud van dezelfde functies en arbeidsovereenkomsten. Ook geldt hiervoor hetzelfde structurele budgetkader dat Voorschoten en Wassenaar nu aan de WODV afdragen, maar hier worden voor de komende drie jaar extra incidentele bijdragen aan toegevoegd. Dit is noodzakelijk om de dienstverlening op dezelfde kwaliteit en kwantiteit te houden als nu. In onderstaande punten wordt dit verder toegelicht.
2. Door de afdelingshoofden en teamleiders van de WODV is een professionele inschatting gemaakt van hoeveel FTE extra nodig is om na de splitsing de dienstverlening op peil te houden. Dat betreft 53 extra FTE en vormt het grootste deel van de incidentele kosten. Daarnaast speelt het passend krijgen van de nieuwe organisatie en de mogelijk toekomstige fricties. De hoogte van de totale frictiekosten wordt nader uitgewerkt in het gedetailleerde Plan van Aanpak.
3. Door taken op het gebied van ICT en MO eerst nog voor beide organisaties te organiseren vanuit één gemeente via een constructie van gastheerschap, kan de ingeschatte benodigde 53 extra FTE naar beneden worden bijgesteld naar 25 FTE (dit is 7% extra formatie).
4. De beide gemeenten investeren in het efficiënter organiseren van de taakuitvoering om na uiterlijk 3 jaar de overgekomen taken op gelijk niveau (kwaliteit én kwantiteit) zonder de extra incidentele bijdrage te kunnen vervullen.
5. Als blijkt dat ook na 3 jaar de dienstverlening niet zonder meerkosten op een gelijk niveau kan blijven, dan worden alternatieve scenario's voorgelegd door de gemeentesecretarissen.

Zoals hierboven is genoemd, zullen tijdens de transitie de werkzaamheden door moeten gaan. Hiervoor is ingeschat welke extra werkzaamheden/FTE's noodzakelijk zijn als de huidige organisatie-inrichting wordt gebruikt voor de twee eigen gemeentelijke organisaties. Ingeschat wordt dat voor veel afdelingen en taken extra FTE's nodig zijn om continuïteit te kunnen garanderen. Dit betreft 53 FTE (14% van de formatie) voor Wassenaar en Voorschoten samen. In hoofdstuk 4 is hier een toelichting opgegeven. We gaan er van uit dat (een deel van) de taken van ICT en MO voor de komende periode nog niet worden gesplitst en er sprake is van een wederzijdse dienstverlening voor een nog nader af te spreken periode. Exclusief de afdeling MO en I&A is er 24,5 FTE/7% extra nodig. De formatie van het management (teamleiders/ afdelingshoofden/ directie) is verdeeld over de twee gemeenten en nog buiten de inschatting gebleven van eventuele (tijdelijke) bijstelling.

Onduidelijk is hoe lang het proces van ont- en invlechten gaat duren. Ook moet nog uitgewerkt worden op welke wijze en met welk tempo de inrichtingsplannen van de nieuwe organisaties gerealiseerd kunnen worden. Daarnaast zijn nog niet alle gevolgen van de splitsing gedetailleerd uitgewerkt. Om toch een benadering van de verwachte kosten te kunnen maken is hiervoor op basis van een aantal uitgangspunten een inschatting gemaakt. Bij de verdere detaillering van het Plan van Aanpak zullen de kosten nauwkeuriger kunnen worden aangegeven.

Uitgangspunten en inschatting frictiekosten:

1. Frictie: vacatures

Door de reorganisatie wordt niet voor alle vacatures van de WODV geworven. Er wordt vanuit gegaan dat deze vacatures, vanwege continuïteit, voor 75% door externen ingevuld moeten worden. Per FTE vacature betekent dit op jaarbasis € 40.000 extra kosten. Inhuur kost immers meer dan vaste invulling. Bij de gemiddelde duur van de invulling van een vacature wordt uitgegaan van 1 jaar en wel vanaf 1 januari 2021. Op basis van de formatie van de WODV per 1 januari 2021 én op basis van de huidige bezetting, is er sprake van 25 FTE aan vacatures (formatie 372 FTE -/- 347 FTE bezetting). Dat geeft € 1,0 miljoen aan voorziene frictiekosten vanwege vacatures.

2. Frictie: continuering dienstverlening

In verband met de overgang van de onderneming, is de start van de nieuwe organisaties gebaseerd op de huidige inrichting van de werkzaamheden van de WODV. Voor continuering van de huidige dienstverlening op basis van de huidige inrichting vraagt dit om extra inzet. Dat heeft te maken met specialisaties, functiescheidingen en (vaak voltijds) beschikbaarheid. Dit is bij de start ingeschat op 24,5 FTE (excl. MO/I&A). Deze extra inzet zal in principe zoveel mogelijk met vast personeel worden ingevuld. Gezien het tijdelijke karakter van de overgang, wordt toch in 75% van de gevallen van inhuur uitgegaan. Aangenomen wordt dat de totale overgang vanaf 1 januari 2021 3 jaar duurt. Er wordt hierbij uitgegaan van noodzakelijke extra inzet van 24,5 FTE van gemiddeld 70% in het 1^e jaar, in het 2^e jaar aflopend tot 30% en in het 3^e jaar verder aflopend tot 10%. Dit geeft aan totale kosten € 3,0 miljoen.

3. Frictie: inpassing in schalen en formatie

Het passend krijgen van de nieuwe organisatie en de mogelijk toekomstige fricties is sterk afhankelijk van nieuwe inrichting en de mate waarin de functies afwijken van de huidige functies in de WODV. Indien ervan uitgegaan wordt dat 5% van de medewerkers hun huidige arbeidsvoorwaarden gedurende 2 jaar behouden maar wel een functie gaan bezetten die lager is ingeschaald of waarvoor minder formatie beschikbaar is, moet rekening gehouden worden met € 0,5 miljoen aan frictiekosten.

Er is vanuit gegaan dat de transitie van de organisaties maximaal tot en met 2023 duurt. Deze financiële gevolgen betreffen incidentele kosten, omdat het uitgangspunt is dat maximaal drie jaar wordt toegewerkt naar personele kosten ter hoogte van de betreffende huidige jaarlijkse bijdragen die Voorschoten en Wassenaar afdragen aan de WODV.

Zoals hiervoor is genoemd, worden alternatieve scenario's voorgelegd door de gemeentesecretarissen als blijkt dat ook na 3 jaar de dienstverlening niet zonder meerkosten op een gelijk niveau kan blijven.

De kosten zijn gebaseerd op de personele kosten, waarbij zoveel als mogelijk uitgegaan wordt van vast personeel (al dan niet met een tijdelijk dienstverband). Het aandeel van de afzonderlijke gemeenten is berekend op basis van de verdeling van de formatie. De kosten betreft een inschatting en is voor een groot deel afhankelijk van het moment van de daadwerkelijke start van de nieuwe organisaties en van de keuzes die gemeenten individueel maken en kan dan worden bijgesteld. De hoogte van de totale frictiekosten wordt nader uitgewerkt in het gedetailleerde uitvoeringsplan OTO, waaronder de inschatting van de (eenmalige) werkzaamheden vanwege splitsing van de verschillende administraties.

Door uitstel van de opdeling van MO en I&A zijn de hieraan gerelateerde frictiekosten hier niet opgenomen en kunnen mogelijk alternatieve oplossingen worden gevonden.

6.3 Structurele en incidentele kosten

De kosten van de WODV voor 2021 zijn als volgt:

WODV Begroting 2021	Totale kosten	Bijdrage Voorschoten	Bijdrage Wassenaar
Personeelslasten	30.161.000	14.258.000	15.903.000
ICT (excl. kapitaallasten)	2.059.000	1.015.000	1.044.000
Overig	1.671.000	819.000	852.000
	33.891.000	16.092.000	17.799.000

Onder de personele lasten vallen de loon-/salariskosten; de inhuur van derden; de opleidingskosten en de overige personele kosten. Onder ICT vallen de automatiseringskosten en de kosten voor datacommunicatie. De post Overig betreft verzekeringen; advieskosten; lidmaatschappen; kapitaallasten (waaronder ICT); drukwerk; accountantskosten en overige kosten. Uitgangspunt is dat (op termijn) de nieuwe organisaties budgettair neutraal worden ingericht. Dat wil zeggen: binnen de begrote bijdragen aan de WODV en de in de gemeente zelf hiervoor begrote middelen.

6.3.1 Structurele kosten als gevolg van ontvlechten, transitie en opbouw

Uitgangspunt is dat de huidige afname van goederen en diensten en de daarbij behorende contracten van de WODV overgaan naar de nieuwe organisaties. In bepaalde gevallen wordt een voordeel kwijtgeraakt, aangezien schaalvoordelen of combinatiekortingen vervallen.

De huidige kosten van de software/hardware/kapitaallasten zijn € 1,2 miljoen voor elk van de gemeenten. Met eventuele kosten van splitsing of overgang naar een derde, is vanwege de voorgestelde hosting van I&A geen rekening gehouden.

Een voordeel is dat de beide gemeenten ieder jaarlijks een BTW-voordeel van ongeveer € 80.000 tegemoet kunnen zien, wanneer de WODV als derde organisatie is opgeheven. De kosten van specialistische inhuur kunnen vanwege schaalverkleining daarentegen toenemen: dat wordt nader beoordeeld bij de inrichting van de organisaties.

Verder is in Paragraaf 6.2 al aangegeven dat het uitgangspunt is dat de structurele lasten niet toenemen. Per saldo wordt er niet vanuit gegaan dat de structurele lasten zullen toenemen.

6.3.2 Incidentele kosten als gevolg van ontvlechten, transitie en opbouw

Naast de hiervoor beschreven frictiekosten, moet rekening worden gehouden met eenmalige transitiekosten en inrichtingskosten. De transitiekosten zijn eenmalige kosten om over te gaan/te komen tot de daadwerkelijke transitie. Dit zijn bijvoorbeeld kosten voor het projectteam ontvlechting; kosten voor de uitvoering van het plaatsingsproces van medewerkers; wijzigingen WODV waaronder het splitsen van databestanden; het wijzigen van regelingen; het voorbereiden van gastheerschap; beheer/liquidatie kosten WODV.

Daarnaast zijn er de inrichtingskosten van de nieuwe organisatie. Dit betreft eenmalige kosten die de ontvangende organisaties maken om de taakoverdracht te kunnen realiseren en betreft onder andere kosten voor het projectteam transitie en opbouw, het inrichten van processen en systemen inrichten, het aanstellen van kwartiermakers en de meerkosten van opleidingen.

De inrichtingskosten en transitiekosten betreft een inschatting en is mede gebaseerd op een eerdere in 2018 gevalideerde inschatting. Dit is naast het bedrag ad € 250.000 (€ 125.000 per gemeente) dat in 2020 bij de raden is aangevraagd voor de lopende transitiekosten en inrichtingskosten. Hiervoor wordt vooralsnog uitgegaan van een extra bedrag van totaal € 0,5 miljoen.

Hierbij wordt ervan uitgegaan dat I&A en de daarbij behorende systemen bij elkaar blijven. Nader beoordeeld moet worden welke systemen vanwege overdracht naar Voorschoten en Wassenaar gescheiden moeten worden. Dit vormt een onderdeel van de transitiekosten die worden uitgewerkt in het gedetailleerde Plan van Aanpak en het liquidatieplan dat door het Algemeen bestuur van de WODV wordt vastgesteld. Met eventuele noodzakelijke aanpassingen in de huisvesting is geen rekening gehouden. Ook is geen rekening gehouden met bestaande rechten en verplichtingen zoals vakantie- en verlofrechten en achterstallig werk. Deze zullen van rechtswege overgaan op de nieuwe organisaties.

De totale ingeschatte financiële gevolgen staan in onderstaande tabel. Zoals hiervoor al is toegelicht, zijn de transitiekosten opgenomen onder de Ontvlechting. Dit is omdat de transitiekosten gemaakt worden ter voorbereiding op de daadwerkelijke transitie. Deze kosten vallen dus in de fase van de Ontvlechting.

Incidentele kosten	Ontvlechting	Opbouw	Totaal
Frictiekosten			
-vacatures (25 vacatures, invulling met tijdelijke inhuur: ontvlechting 1/1/2021 t/m 31/3/2021, opbouw 1/4/2021 tm 31/12/2021)	250.000	750.000	1.000.000
-continuering dienstverlening (vanaf 1/4/2021 extra 24,5 fte met grotendeels tijdelijke inhuur 2021: 70%, 2022: 30%, 2023: 10%)		3.000.000	3.000.000
-inpassing in schalen en formatie (bij overgang functie bezetten die lager is ingeschaald of waarvoor minder formatie beschikbaar is: vooralsnog opgenomen onder ontvlechting/ gezamenlijke kosten)	500.000		500.000
Transitiekosten (eenmalige kosten om over te gaan/te komen tot de daadwerkelijke transitie. Bijv. projectteam ontvlechting; kosten plaatsingsproces; wijzigingen WODV waaronder het splitsen van (beperkt aantal) databestanden; het wijzigen van regelingen; het voorbereiden van gastheerschap; beheer/liquidatie kosten WODV)	300.000		300.000
Inrichtingskosten (eenmalige kosten die de ontvangende gemeenten maken om de taakoverdracht te kunnen realiseren; o.a. kosten voor projectteam transitie en opbouw, het inrichten van processen en systemen inrichten, het aanstellen van kwartiermakers en de meerkosten van opleidingen)		200.000	200.000
	1.050.000	3.950.000	5.000.000

De incidentele lasten betreffen zowel de frictiekosten vanwege vacatures, voor de continuering van de dienstverlening en de inpassing in schalen en formatie (zie onderdeel 6.2), als de ingeschatte transitiekosten en inrichtingskosten.

De kosten opgenomen onder Ontvlechting zijn de ingeschatte kosten tot het moment van opheffing van de WODV. Deze kosten worden gedragen door beide gemeenten naar rato van het aantal begrote fte's formatie per 1/1/2021. In de berekeningen is uitgegaan van een transitie en start opbouw van de nieuwe organisaties per 31/3/2021.

De kosten in de fase Ontvlechting worden gezamenlijk gedragen, de kosten onder de fase Opbouw door de individuele gemeente. Beide zijn een inschatting. De verdeling van de ingeschatte kosten is als volgt.

Verdeling gezamenlijk/ individueel	Gezamenlijk	Individueel	Totaal
Incidentele kosten	1.050.000	3.950.000	5.000.000
<u>Verdeling</u>			
Voorschoten	498.000	1.874.000	2.372.000
Wassenaar	552.000	2.076.000	2.628.000

Samengevat

Ingeschat wordt dat bij een transitie er vanwege vacatures € 1 miljoen frictiekosten komen, de dienstverlening vanwege door te voeren aanpassingen in de organisatie er afbouwend 24,5 FTE en totaal € 3,0 miljoen nodig is voor de continuering voor de dienstverlening en er € 0,5 miljoen frictiekosten zijn vanwege inschaling en beschikbare formatie. Totaal € 4,5 miljoen voor Wassenaar en Voorschoten samen. Hierbij wordt MO en I&A door een van de gemeenten voorlopig gehost: kosten van de splitsing zijn hierbij niet meegenomen.

De structurele materiele lasten nemen per gemeente naar verwachting per saldo niet toe.

De ingeschatte incidentele lasten zijn € 0,3 mln. voor transitiekosten en € 0,2 mln voor inrichtingskosten. Door uitstel van de opdeling van MO en I&A kunnen de eenmalige kosten en eventuele structurele kosten van automatisering later genomen worden en mogelijk alternatieve oplossingen worden gevonden.

Uitgegaan is dat de I&A en de daarbij behorende systemen bij elkaar blijven. Nader beoordeeld moet worden welke systemen vanwege overdracht naar Voorschoten en Wassenaar gescheiden moeten worden. Dit en de hiermee gemoeide transitiekosten worden uitgewerkt in het gedetailleerde plan van aanpak.

Om te komen tot structureel kostenneutraal ontvlechten en invlechten moet er sprake zijn van verbeteringen als gevolg van de nieuwe organisatie-inrichting en werkwijze ter compensatie van het wegvallen van schaalvoordelen.

Hoofdstuk 7: Communicatie

7.1 Inleiding

Deze periode is voor veel medewerkers een spannende en onzekere tijd. Heldere en open communicatie is belangrijk, zo wordt voorkomen dat het idee ontstaat dat er verborgen agenda's zijn en dat de onzekerheid nog groter wordt. Er is daarom behoefte aan een strategie voor de interne communicatie. Daarnaast moeten er keuzes gemaakt worden voor de externe communicatie. Tot slot vraagt ook het bestuurlijk besluitvormingsproces om een communicatiestrategie. In dit hoofdstuk staan deze drie onderdelen van communicatie centraal.

7.2 Interne communicatie

Voor de interne communicatie is allereerst afgesproken dat we medewerkers precies vertellen wat we weten. Wanneer we iets nog niet weten, leggen we dat ook duidelijk uit. Daarbij gaan we uit van de feiten, wat ook kan betekenen dat de boodschap niet zo leuk is. Een persoonlijke benadering en maatwerk waar nodig, kan in dat geval ondersteuning bieden bij de verwerking en acceptatie van het nieuws. In sommige situaties moeten we wellicht hard op de inhoud zijn, maar kunnen we zacht op de relatie blijven. Vanuit de projectgroep wordt een selectie gemaakt uit het nieuws. Immers: niet alles wat voor de direct betrokkenen interessant is of als een mijlpaal wordt beschouwd, is ook van belang voor de medewerkers.

Er is een communicatiekalender gemaakt, die als een "levend" document per dag kan worden aangevuld. Zo is de planning altijd actueel en afgestemd op de inhoud en het tempo van het proces.

Voor de interne communicatie worden verschillende middelen ingezet. Hierbij kan gedacht worden aan berichten op het intranet; een discussieforum voor vragen en antwoorden; en een wekelijkse (ook op een ander moment te bekijken) medewerkersbijeenkomst via Teams waarin de directeur en/of de gemeentesecretarissen vertellen en in gesprek gaan over het OTO-proces.

Door de inzet van animatiefilmpjes, infographics en Teamsbijeenkomsten heeft de interne communicatie een laagdrempelig en beeldend karakter. Daarnaast worden teksten en nieuwsberichten voor het intranet geschreven op B1-niveau, zodat het voor iedereen goed te begrijpen is.

7.3 Externe communicatie

Ook voor externe communicatie geldt dat we selectief moeten kijken naar het nieuws dat naar buiten wordt gebracht. We kunnen alles vertellen, maar niet alles is interessant. Daarnaast moet het moment waarop een boodschap naar buiten gaat zorgvuldig worden afgestemd op de interne informatieverstrekking aan de medewerkers, gemeenteraden en medezeggenschapsorganen. Een verkeerde volgorde kan vervelende gevolgen hebben, vooral voor de onderlinge (vertrouwens)relaties.

7.4 Strategische communicatie rondom het bestuurlijk besluitvormingsproces

Op bestuurlijk niveau hebben we met veel spelers te maken: de directie en het bestuur van de WODV, een college en gemeenteraad voor Wassenaar en een college en gemeenteraad voor Voorschoten. Het vlot en naar ieders tevredenheid laten verlopen van het bestuurlijk besluitvormingsproces hangt samen met frequente en laagdrempelige informatievoorziening. Zo komen de twee colleges als stuurgroep iedere twee weken bij elkaar. Dit is een informele vergadering waar gezamenlijke afspraken worden gemaakt. Deze worden vervolgens door de projectgroep uitgewerkt en voorbereid ter besluitvorming. Heldere communicatie bevordert dit proces.

De gemeenteraden worden voortdurend meegenomen in de ontwikkelingen. Dit doen we met raadsinformatiebrieven en bijeenkomsten/presentaties. Ook hier is het proces gebaat bij duidelijke communicatie.

In het gedetailleerde ontvlechttingsplan van de WODV en in de inrichtingsplannen van de gemeenten zal verder invulling worden gegeven aan de communicatie op zowel strategisch als uitvoerend niveau.

Samengevat

We zorgen voor heldere en open communicatie, frequent en laagdrempelig, met een persoonlijke benadering en maatwerk waar dat nodig is.

Er is een communicatiekalender die per dag gevuld kan worden.

Zowel voor de interne als voor de externe communicatie wordt een zorgvuldige selectie uit het nieuws gemaakt.

De interne en externe communicatie worden goed op elkaar afgestemd, qua inhoud en moment.

Het bestuurlijk besluitvormingsproces is gebaat bij heldere communicatie en informatievoorziening.

Hoofdstuk 8: Afsluiting

8.1 Inleiding

Met dit hoofdstuk wordt het Plan van Aanpak afgesloten. Er wordt teruggeblikt op de onderwerpen die zin besproken in de voorgaande hoofdstukken en vooruitgekeken naar de eerstvolgende acties.

8.2 Terugblik

De colleges van de gemeenten Voorschoten en Wassenaar hebben gezamenlijk een voorgenomen besluit genomen om de samenwerking in de Gemeenschappelijke Regeling Werkorganisatie Duivenvoorde te beëindigen. Alle taken die nu binnen de WODV worden uitgevoerd, worden teruggebracht naar de eigen gemeentelijke organisaties. Ook gaan de medewerkers over naar één van de twee gemeenten.

In dit Plan van Aanpak is op hoofdlijnen beschreven hoe het proces van ontvlechting, transitie en opbouw zal verlopen. Ook is inzicht gegeven in de organisatorische, financiële en juridische consequenties van het besluit van beide gemeenten en is aangegeven waar er nog onzekerheden bestaan.

8.3 Vervolg

De gemeenteraden van Voorschoten en Wassenaar worden halverwege december gevraagd om toestemming te verlenen aan de colleges en burgemeesters om uit de GR WODV te treden. Dit Plan van Aanpak wordt aan hen meegestuurd als onderliggend document voor hun beslissing.

Zodra de gemeenteraden toestemming hebben verleend, kunnen de colleges van Voorschoten en Wassenaar daadwerkelijk besluiten om uit de GR WODV te treden. Vervolgens vormt dit Plan van Aanpak voor de ontvlechting de basis voor het dan op te stellen Liquidatieplan. Hiervoor is het AB verantwoordelijk. Daarnaast wordt dit Plan van Aanpak uitgewerkt in een gedetailleerder Plan van Aanpak (of: uitwerkingsplan). Hierin staan de stappen die genomen moeten worden voor zowel de ontvlechting als de opbouw. Dit gedetailleerde Plan van Aanpak zal ten minste de volgende onderdelen bevatten:

- Een uitgewerkt organisatieplan voor Voorschoten en Wassenaar
 - o Organisatie-inrichting
 - o Personeel
 - o Financieel
 - o ICT
 - o Visie → missie → strategie → kernwaarden etc.
 - o Functiehuis en functieboek
 - o Huisvestingsplan
 - o Organisatieverordening (principes, bevoegdheden, overlegstructuren)
 - o Organisatie medezeggenschap
- Plaatsing van medewerkers in de nieuwe organisatie
 - o Sociaal Plan
 - o Uitgewerkte was-woordtlijst (overzicht formatie van WODV en overzicht formatie nieuwe organisaties)
 - o Instelling plaatsingscommissie
 - o Belangstellingsregistratie

- Communicatieplan
- Medezeggenschapstraject
 - Adviesrecht en instemmingsrecht van OR
 - Lokaal overleg om te komen tot een sociaal plan
- Tijdpad

De uittreding vindt plaats op 31 december 2022 en wordt geëffectueerd op 1 januari 2023. De opheffing van de WODV is dan een feit.