

Haalbaarheidsonderzoek

AJZ en FZ



Algemeen Juridische zaken



Facilitaire zaken

Inhoudsopgave

	Pagina:
1. Inleiding.....	3
2. Management samenvatting.....	4
3. Algemeen juridische Zaken (AJZ).....	6
3.1. Toegevoegde waarde.....	6
3.2. Werkproces Bezwaar en beroep.....	7
3.3. Werkproces Juridisch advies.....	10
3.4. Randvoorwaarden.....	13
4. Facilitaire Zaken (FZ).....	14
4.1. Hefbomen voor toegevoegde waarde.....	14
4.2. Effect op de K's.....	16
4.3. Conclusie.....	17
5. Financiën.....	19
5.1. Eenmalige kosten.....	19
5.2. Overige kosten.....	19
6. Vervolgstappen.....	21

1. Inleiding

De raden van de gemeenten Culemborg, Geldermalsen en Tiel hebben in november 2014 gezamenlijk de ambitie uitgesproken te bouwen aan een professionele, integrale gemeenschappelijke bedrijfsvoeringorganisatie waar mogelijk op termijn ook andere taken / deelnemers aan kunnen worden toegevoegd.

De vakgebieden Financiën, P&O en IM/ICT zijn inmiddels sinds 31 maart 2014 in de praktijk en sinds 1 april 2016 formeel ondergebracht bij BWB.

Het is een logische stap om na de vakgebieden Financiën, P&O en IM/ICT ook andere bedrijfsvoeringonderdelen aan BWB toe te voegen. Hierdoor ontstaat een robuuste bedrijfsvoeringorganisatie die gebruik kan maken van de synergie effecten tussen de verschillende vakgebieden.

Op grond hiervan is begin 2015 door de stuurgroep BWB de opdracht verleend aan het bureau Ernst & Young om drie haalbaarheidsonderzoeken uit te voeren: één voor Algemeen Juridische Zaken (AJZ), één voor Facilitaire zaken (FZ) en één voor Vastgoedmanagement (VGM). Bij dit onderzoek zijn ook de gemeenten Neerijnen en Lingewaal betrokken.

De medewerkers van de vakgebieden AJZ, FZ en VGM zijn hier nauw bij betrokken geweest. Zij staan in meerderheid positief tegenover samenvoeging en geven aan kansen te zien voor de organisatie en zichzelf.

De stuurgroep BWB heeft geoordeeld dat de haalbaarheidsonderzoeken zoals deze eind 2015 door E&Y zijn opgeleverd, inhoudelijk onvoldoende waren onderbouwd voor een goede besluitvorming.

Met het oog op een zorgvuldige besluitvorming heeft de stuurgroep ervoor gekozen om voor de vakgebieden AJZ en FZ een aanvullend haalbaarheidsonderzoek uit te voeren met een betere inhoudelijke onderbouwing. De haalbaarheidsonderzoeken van E&Y zijn daarbij als brondocument gebruikt. Een vertegenwoordiging van de medewerkers heeft inhoudelijke input geleverd.

Uit efficiencyoverwegingen is de besluitvorming met betrekking tot vastgoedmanagement uitgesteld totdat het besluitvormingsproces in de gemeente Culemborg over het eigendom van het gemeentelijk vastgoed is afgerond.

Omdat de gemeenten Neerijnen en Lingewaal hebben aangegeven dat zij vooruitlopend op een mogelijke bestuurlijke fusie met de gemeente Geldermalsen de bedrijfsvoering onderdelen nog niet onder brengen bij BWB zijn deze in dit haalbaarheidsonderzoek niet meegenomen.

Dit haalbaarheidsonderzoek geeft een antwoord op de vraag wat de voor- en nadelen zijn van samenvoeging op de K van kosten, de K van kwaliteit, de K van kwetsbaarheid en de K van Kansen voor medewerkers.

Stuurgroep BWB
Juni 2016

2. Management samenvatting

Algemeen

De raden van de gemeenten Culemborg, Geldermalsen en Tiel hebben in november 2014 gezamenlijk de ambitie uitgesproken te bouwen aan een professionele, integrale gemeenschappelijke bedrijfsvoeringorganisatie waar mogelijk op termijn ook andere taken / deelnemers aan kunnen worden toegevoegd.

De vakgebieden Financiën, P&O en IM/ICT zijn inmiddels sinds 31 maart 2014 in de praktijk en sinds 1 april 2016 formeel ondergebracht bij BWB.

Het is een logische stap om na de vakgebieden Financiën, P&O en IM/ICT ook andere bedrijfsvoeringonderdelen aan BWB toe te voegen. Hierdoor ontstaat een robuuste bedrijfsvoeringorganisatie die gebruik kan maken van de synergie effecten tussen de verschillende vakgebieden.

Algemeen Juridische Zaken

Het samenvoegen van de drie afdelingen Algemeen juridische zaken zorgt er vooral voor dat de kwetsbaarheid van deze professionele afdelingen wordt verminderd. Medewerkers kunnen gemakkelijker elkaars werk overnemen, waardoor de continuïteit in de dienstverlening beter kan worden geborgd. Advisering over juridische producten die bij alle drie deelnemers het zelfde zijn, kunnen door één jurist worden gedaan. Beoogd wordt ook de kwaliteit van de dienstverlening nog meer te verhogen. Om dat daadwerkelijk te kunnen realiseren zal in ieder geval de basisformatie op orde moeten zijn. Verder zal er zowel bij het bestuur als bij het management draagvlak moeten zijn voor de invoering van juridische kwaliteitszorg. De kansen voor medewerkers worden verschillend ingeschat. Samenvoeging kan leiden tot een herverdeling van aandachtsgebieden, waardoor medewerkers zich meer kunnen specialiseren. Niet alle medewerkers zien dat als een voordeel. Gelet op de minimale bezetting van de afdelingen Algemeen juridische zaken, is een reductie van de personele lasten niet aan de orde. De overige kosten kunnen worden gereduceerd door de samenvoeging van de commissie voor bezwaarschriften. Kosten van abonnementen voor juridische naslagwerken kunnen worden gedeeld.

Facilitaire Zaken

Het samenvoegen van de verschillende facilitaire afdelingen zorgt op meerdere onderwerpen voor verdere ontwikkeling van medewerkers, werkprocessen, kwaliteitsbeheersing en dienstverlening. Hierdoor wordt de kwaliteit in de bedrijfsvoering verhoogd en de continuïteit in dienstverlening vergroot.

Hefbomen voor toegevoegde waarde zijn:

1. Het werken met een uniforme producten en diensten catalogus;
2. Het werken met één Facilitair management Informatie systeem;
3. Het uniformeren van de achterliggende werkprocessen.

Een transparante wijze van bedrijfsvoering waarin middelen (financieel en uren) zo effectief mogelijk worden ingezet en kunnen worden verantwoord in de P&C cyclus.

Financiën

De samenvoeging gaat gepaard met eenmalige opstartkosten en overige kosten. De eenmalige opstartkosten bedragen in totaal € 122.980,-. Het gaat om diverse implementatiekosten, kosten voor teambuilding, de overgangsregeling reiskosten en investeringskosten voor huisvesting bij BWB. Deze kosten worden verdeeld op basis van de ingebracht budgetten voor AJZ en FZ per gemeente.

De overige kosten worden niet verdeeld middels een verdeelsleutel en komen ten laste van de betreffende moederorganisatie. Het gaat om huisvestingsfrictiekosten en mogelijke ontvlechtingfrictiekosten voor o.a. management en secretariële ondersteuning. Deze kosten zijn per gemeente verschillend.

Vervolgstappen

Indien door de colleges en de raden wordt besloten om de taakvelden AJZ en FZ toe te voegen aan BWB, zal er een implementatieplan worden opgesteld.

Hierbij gaat het o.a. om het uitbreiden / aanpassen van het organisatieschema van BWB inclusief functieboek / formatieplan, het bijbehorend medezeggenschapstraject, ontvlechting van begrotingen, werving van management, huisvesting bij BWB en het plaatsingsproces van medewerkers.

3. Algemeen juridische Zaken

3.1. Toegevoegde waarde

Niet alleen bij de gemeenten Culemborg, Geldermalsen en Tiel zijn de afdelingen AJZ door hun geringe formatie, kwetsbare organisatieonderdelen. Naarmate de samenleving meer juridiseert, gaat die kwetsbaarheid meer knellen. De gemeente wordt vaker aansprakelijk gesteld. De bezwaarschriften worden complexer, onder andere omdat er niet alleen bezwaar wordt gemaakt, maar tegelijkertijd een klacht wordt ingediend. Dit betekent dat de vraag naar juridische advisering toeneemt. De afgelopen drie jaar hebben de juristen in regionaal verband op een informele manier samengewerkt. De advisering over sommige juridische producten is verdeeld en we hebben van elkaars expertise gebruik gemaakt.

Het samenvoegen van de drie afdelingen Algemeen juridische zaken zorgt er vooral voor dat de kwetsbaarheid van deze professionele afdelingen wordt verminderd. Je kunt gemakkelijker elkaars werk overnemen, bijvoorbeeld bij verlof of ziekte. Hierdoor kan de continuïteit in de dienstverlening beter worden geborgd. Het streven is om ook de kwaliteit van de dienstverlening nog meer te verhogen, zij het dat daarvoor wel aan bepaalde randvoorwaarden moet worden voldaan. De kansen voor medewerkers worden verschillend ingeschat. Samenvoeging kan leiden tot een herverdeling van aandachtsgebieden, waardoor medewerkers zich meer kunnen specialiseren. Gelet op de minimale bezetting van de afdelingen Algemeen juridische zaken is een reductie van de personele lasten niet aan de orde. De overige kosten kunnen worden gereduceerd, door kosten van (dure) abonnementen voor juridische naslagwerken te delen.

Een (geringe) kostenbesparing kan wel bereikt worden door het harmoniseren van werkprocessen als bezwaarschriften, Wob-verzoeken en aansprakelijkstellingen. Je hoeft sjablonen/standaardteksten maar één keer te maken/aan te passen, voor drie gemeenten. Dat scheelt tijd. Bij het werken voor drie gemeenten gezamenlijk, krijg je sneller 'routine', omdat bepaalde producten vaker voorkomen. Dat scheelt tijd (en dus geld), maar voorkomt ook fouten. Voor het werkproces bezwaarschriften wordt de meerwaarde van het samenvoegen van de secretariaten van de commissie voor bezwaarschriften nader uitgewerkt. *Een gezamenlijke commissie voor bezwaarschriften kan een bijdrage leveren aan het proces van harmoniseren. Bestuurlijk gezien moet er wel draagvlak zijn voor deze samenvoeging.* Wellicht kan samenvoeging tot gevolg hebben dat er minder extern juridisch advies wordt ingewonnen, omdat je meer specialisten in huis hebt. De inschatting is echter dat het verschil ten opzichte van de huidige situatie minimaal zal zijn.

De afdelingen Algemeen juridische zaken van C, G en T zijn te karakteriseren als formatief kleine werkeenheden waarin deskundige medewerkers diensten verlenen van een goede kwaliteit. Samenwerking vermindert hun kwetsbaarheid, borgt de continuïteit en biedt mogelijkheden om de kennis te verbreden en de kwaliteit van dienstverlening te vergroten.

Hieronder worden twee werkprocessen van AJZ toegelicht. In deze paragraaf worden deze processen aan de hand van de 4 K's uitgediept en met voorbeelden verduidelijkt.

Twee voorbeelden voor toegevoegde waarde

1. Gezamenlijke afhandeling van bezwaarschriften door samenvoeging van de werkzaamheden van de secretarissen van de commissies voor bezwaarschriften.
2. Juridische adviezen over besluiten die door elke gemeente moeten worden genomen, kunnen door één jurist worden voorbereid in plaats van door drie.

3.2. Werkproces Gezamenlijke afhandeling van bezwaarschriften.

Kwaliteit

De kwaliteit zal toenemen door het gezamenlijk delen van de aanwezige kennis en kunde.

Als gevolg van de kanteling binnen het Sociaal Domein is nieuwe wet- en regelgeving op de gemeente afgekomen. Geen van de gemeenten had hier eerder ervaring mee opgedaan. Er ontbreekt ook nog de nodige jurisprudentie over deze taakvelden. Bij samenwerking kunnen de collega's nieuwe ervaringen en kennis delen. Ook kan het sparren met meerdere collega's met verschillende achtergronden/specialismen tot nieuwe en/of verbeterde inzichten leiden bij het formuleren van adviezen voor de bezwarencommissie/het college of voor het voeren van verweer bij beroepszaken.

Gezamenlijk delen van aanwezige kennis leidt tot meer kwaliteit.

Ruimere mogelijkheid tot het zich eigen maken en toepassen van mediationvaardigheden.

Aandachtspunt bij de CGT-gemeenten is het (meer) toepassen van mediationvaardigheden bij bezwaarschriften. In de praktijk blijkt dat bij mediation de betrokken partijen vaak positiever zijn over de uitkomst van het geschil dan bij een strikt juridische procedure. Partijen (burgers) zullen zich bij mediation dan ook positiever uitlaten over de kwaliteit van (het werk van) de gemeente(n). Het vaker toepassen van mediation levert een lange termijn voordeel op, omdat de medewerkers eerst opgeleid zullen moeten worden en ervaring op moeten doen. Het toepassen van mediation is overigens niet per definitie goedkoper.

Een gezamenlijke bezwarencommissie zal uit meer leden bestaan dan de huidige commissies, zodat specialisaties van de commissieleden mogelijk zijn.

Invoering van een gezamenlijke commissie betekent dat er met verschillende "kamers" (RO en Wmo/Jeugd-kamer) gewerkt kan worden. Advisering door specialisten verhoogt de kwaliteit van het commissieadvies. Een kwalitatief goede beslissing op bezwaar betekent dat de gemeentes in eventuele beroepsprocedures vaker in het gelijk worden gesteld. Dat leidt tot lagere kosten voor beroepsprocedures.

Uitbreiding van het secretariaat en van het aantal bezwaarschriften als gevolg van de regionale samenvoeging kan leiden tot specialisaties van de secretarissen.

Op dit moment moeten de secretarissen allround kunnen werken. Het komt echter de kwaliteit ten goede als specialisten kunnen (helpen) adviseren over bezwaren die hun vakgebied/specialisme betreffen. Specialisatie kan een kans bieden en verhoogt de kwaliteit. Bij een beperkte formatieve bezetting kunnen specialisaties een risico met zich meebrengen, omdat het de onderlinge vervangbaarheid kan beperken. Bij een gezamenlijke afhandeling

van bezwaren kan dit risico verkleind worden. De formatieve bezetting is immers groter, waardoor er meer medewerkers op het zelfde terrein specialist kunnen worden.

Bij een gezamenlijk secretariaat is het makkelijker om hogere eisen te stellen aan de kwaliteit van de vakafdelingen.

Het gaat er om dat het dan makkelijker is "streng en consequent" te zijn ten opzichte van de vakafdelingen, onder meer over de (wijze van) vorming van een (digitaal) procesdossier, het opstellen van een verweerschrift etc. Als bepaalde kwaliteitseisen van een werkproces een gezamenlijke norm van drie organisaties zijn, is het makkelijker om hiervoor draagvlak te krijgen bij de vakafdelingen.

Medewerkers kunnen leren van elkaars werkmethoden en worden uitgedaagd om de werkprocessen zo efficiënt en effectief mogelijk te organiseren in een cultuur van professionaliteit en continu leren en verbeteren. De medewerkers zien dit zowel als een kwaliteitsverbetering als een kans. In het kader van efficiënt en effectief werken, hebben we het bezwarenproces van CGT al "lean" gemaakt. Het proces is in de 3 gemeenten nagenoeg hetzelfde zodat het werkproces bij samenwerking niet tot grote aanpassingen zal leiden.

Samenwerking vermindert de risico's op kwaliteitsverlies bij incidentele onderbezetting

In huidige situatie van formatief krappe bezetting, hebben een combinatie van ziekte en/of verlof/vakantie en/of spoedklussen al snel tot gevolg dat de kwaliteit onder druk komt te staan. Het werk moet af, maar je kunt er minder tijd aan besteden, omdat ander werk dat ook af moet, zich ophoopt. Bij gezamenlijke afhandeling van bezwaren of juridische adviezen kan werkdruk onder alle omstandigheden beter worden verdeeld, want er zijn meer mensen om het werk over te verdelen. Dat betekent dat de kwaliteit beter gewaarborgd kan worden. Overigens wordt hiermee de krappe formatieve bezetting niet opgelost.

Kwetsbaarheid

Een groter secretariaat leidt tot minder kwetsbaarheid bij ziekte, verlof en/of pieken in de bezwarenafhandeling.

Op dit moment is dit bij alle 3 gemeenten een punt van zorg vanwege de minimale bezetting op het gebied van het behandelen van bezwaar. Door het verdwijnen van collega's/formatie naar de GR Werkzaak en de uitbreiding van taken met bezwaarschriften Jeugdzorg, zijn de afdelingen JZ nog kwetsbaarder geworden. Meer collega's betekent een betere vervangingsmogelijkheid.

Meer secretarissen voor de commissie voor bezwaarschriften leidt tot minder kwetsbaarheid bij ziekte en/of pieken in het aantal bezwaarschriften.

Specialist op je vakgebied en tegelijkertijd breed inzetbaar

Een secretaris moet allround kunnen werken. Het komt echter wel ten goede aan de kwaliteit wanneer gespecialiseerde secretarissen kunnen (helpen) adviseren over bezwaren die hun vakgebied/specialisme betreffen. Hierdoor neemt niet alleen de kwaliteit van deze medewerkers toe, maar neemt ook de kwetsbaarheid af. Op dit moment is dit bij alle 3 gemeenten een punt van zorg vanwege de smalle bezetting op het gebied van het behandelen van bezwaren. Door de ontvlechting per 1 januari 2016 (vertrek van collega's naar Werkzaak Rivierenland) is het secretariaat nog kwetsbaarder geworden bij ziekte, verlof en/of pieken in de bezwarenafhandeling.

In de gevallen waarin één van de medewerkers van het secretariaat betrokken is geweest bij de primaire besluitvorming, kan een collega worden ingezet voor het secretariaat.

In de drie gemeenten komt het regelmatig voor dat medewerkers vanwege hun juridische expertise bij de primaire besluitvorming worden betrokken. Om een objectief advies van de commissie te kunnen garanderen en de schijn van vooringenomenheid te vermijden, moeten zij dan niet als secretaris optreden bij de hoorzitting van de commissie, die over dezelfde kwestie gaat.

Kansen

De betrokken medewerkers krijgen meer ruimte om zich via specialisering kwalitatief verder te ontwikkelen of door het delen van kennis zich zo verder te ontplooien.

Specialisatie van het werk wordt soms gezien als kans en soms als bedreiging. De beleving voor medewerkers is per persoon verschillend.

Leren van elkaars werkwijze kan kansen bieden

Een andere manier van werken kan ook kansen bieden aan medewerkers. In Tiel wordt bij de behandeling van bezwaarschriften gewerkt met ambtelijk horen. Hier zijn goede ervaringen mee opgedaan. Dat biedt voor Culemborg en Geldermalsen de kans, om ook ambtelijk horen in te voeren.

Kosten

Als bestuurlijk gekozen wordt voor een gezamenlijke commissie voor bezwaarschriften, is een kostenbesparing mogelijk door effectiever gebruik te maken van de vergaderingen van een gezamenlijke bezwarencommissie.

Er kunnen meer bezwaarschriften op één avond gepland worden, omdat er totaal meer bezwaarschriften zijn. Zo kan worden voorkomen dat de commissie slechts voor één of twee zaken bijeenkomt. De zittingen kunnen bij toerbeurt in Culemborg, Geldermalsen en Tiel worden gehouden. Bezwaarden waarvoor het lastig is te reizen, kunnen er voor kiezen de behandeling in de eigen gemeente te laten plaatsvinden. Het kan dan wel zo zijn, dat bezwaarden iets langer moeten wachten voordat hun bezwaarschrift zal worden behandeld.

Een gezamenlijke commissie voor bezwaarschriften bespaart kosten. Er kan effectiever gebruik gemaakt worden van een vergadering.

Een gezamenlijke commissie kan ook een keerzijde hebben. Afhankelijk van de locatie waar de zittingen gehouden worden kan de reiskostenvergoeding voor de commissieleden toenemen (met name Culemborg), evenals die van de medewerkers. Deze kosten zijn echter veel lager dan het bedrag voor het effectiever gebruikmaken van de gezamenlijke commissie.

Eén administratieve kracht die zorg draagt voor ontvangstbevestigingen, planning, correspondentie t.b.v. de bezwarenafhandeling bespaart tijd voor de huidige juristen.

De juristen die zich naast het secretarisschap ook bezig houden met juridische advisering aan de eigen organisatie, kunnen meer tijd besteden aan juridische advisering. Dit kan ook een besparing op inhuur betekenen.

Digitalisering van het proces bezwaarschriften inclusief het aanschaffen van een goed workflowpakket kan leiden tot kostenbesparing.

Als de gemeenten gaan samenwerken kun je samen één workflowpakket aanschaffen. Dat scheelt in ICT-kosten. Bovendien kun je dan wellicht een wat beter/uitgebreider softwarepakket kiezen dan wanneer de drie gemeenten elk hun eigen pakket moeten kopen. Met een goed softwarepakket kan tijd worden bespaard. Bijvoorbeeld omdat de informatie voor het jaarverslag eenvoudig is te genereren. Er zijn geen extra administratieve handelingen meer nodig voor rappel-en/of termijnbewaking. Met een goed softwarepakket kunnen kosten worden voorkomen. Aankomende termijnoverschrijding is beter zichtbaar. Daardoor kunnen ingebrekestellingen en betaling van dwangsommen beter worden voorkomen.

Kortere termijn voordelen werkproces bezwarenbehandeling (binnen 2 – 3 jaar)

- Als daar bestuurlijk voor gekozen wordt: samenvoegen commissie voor bezwaarschriften en secretariaten van de commissie.
- Als daar bestuurlijk voor gekozen wordt: invoeren ambtelijk horen.

Langere termijn voordelen (na 3 jaar)

- Het behalen van tijdswinst: voor het afhandelen van bezwaarschriften meer gebruik maken van een daar toe opgeleide mediator.
- In potentie de externe inhuur (gedeeltelijk) beperken.
- Extern juridisch advies beperken (voor zover dat mogelijk is).

3.3. Werkproces Juridische advisering

Kwaliteit

De kwaliteit zal toenemen door het gezamenlijk delen van de aanwezige kennis en ervaring. Bij het uitbrengen van juridische adviezen aan de vakafdelingen en de bestuursorganen en het vormgeven van juridische producten, kunnen we gebruik maken van elkaars expertise en ervaring. Een nieuwe mandaatregeling maken is bijvoorbeeld eenvoudiger als je gebruik maakt van elkaars kennis en voorbeelden. De drie gemeentes voeren veelal de zelfde taken met bijbehorende bevoegdheden uit. De colleges en de burgemeesters kunnen niet alle besluiten zelf nemen. Daarom verlenen ze mandaat aan de verschillende ambtelijke organisaties. Die mandaten moet helder omschreven en gemakkelijk terug te vinden zijn in een register. Zo'n register kunnen we naar vorm en inhoud gezamenlijk maken. Dan hoeft niet in iedere gemeente opnieuw het wiel uitgevonden te worden.

Gezamenlijk delen van aanwezige kennis en ervaring leidt tot meer kwaliteit.

Door gebruik te maken van elkaars expertise kunnen we best practices ontwikkelen. Burgers claimen vaker schade bij de gemeente. Omgekeerd veroorzaken burgers/bedrijven ook schade aan gemeentelijke eigendommen, bijvoorbeeld olie op de weg of een kapotgereden verkeerszuil. Als eigenaar van die eigendommen kunnen we op onze beurt ook schade verhalen, waardoor deze reparaties niet afgewenteld worden op de maatschappij. Eén van de drie gemeentes heeft ruime ervaring met het verhalen van schade. Door te leren van elkaars expertise, kunnen we zoeken naar de best practices. Zo kunnen we onze producten verbeteren en krijgt kwaliteit een impuls.

Samenwerking en gebruik maken van elkaars expertise draagt bij aan vertrouwen op elkaars deskundigheid

Belangrijk is dat we in een samenwerkingsverband elkaar steeds beter leren kennen en vertrouwen. Nu wordt een juridische toets door een collega van een andere gemeente vaak nog eens dunnetjes over gedaan binnen de eigen gemeente, want we kennen die collega niet of niet goed en weten niet wat we aan hem hebben. Als we samenwerken zal het steeds gemakkelijker worden om dat uit handen te geven en te vertrouwen op elkaars deskundigheid en expertise. Dan is er geen behoefte meer om zo'n juridische toets nog eens over te doen ten behoeve van de eigen gemeente.

Het ontwikkelen van juridische kwaliteitszorg kan een bijdrage leveren aan risicomanagement

Door efficiënter om te gaan met juridische producten die in de drie gemeenten nagenoeg identiek zijn, ontstaat er hopelijk ruimte voor het opzetten van juridische kwaliteitszorg. Noodzakelijk daarvoor is wel, dat de onder punt 3 vermelde randvoorwaarden worden ingevuld. Juridische kwaliteitszorg speelt een rol bij risicomanagement. Verbetering van de juridische kwaliteit aan de voorkant van een proces, heeft als effect dat er achteraf minder gerepareerd hoeft te worden. Juridische procedures worden zo veel mogelijk beperkt. Mogelijke onderwerpen die meer aandacht verdienen in het kader van juridische kwaliteitszorg zijn aanbesteding, staatssteun en contractmanagement.

Het ontwikkelen van juridische kwaliteitszorg kan er toe bijdragen dat juridische risico's worden beperkt.

Kwetsbaarheid

Onderlinge vervangbaarheid maakt de juridische functie minder kwetsbaar

Binnen de afzonderlijke gemeenten is AJZ maar een heel klein clubje. In een samenwerkingsverband zijn er meer mogelijkheden om te zorgen dat collega's inspringen als een juridisch adviseur ziek wordt, of als er sprake is van een piek in de werkzaamheden.

Meer juridisch adviseurs leidt tot minder kwetsbaarheid bij ziekte en/of pieken in werkzaamheden.

Het delen van kennis en gebruik maken van elkaars expertise en best practices, vermindert de kwetsbaarheid.

De juristen van de juridische adviesfunctie moeten allround kunnen werken. Wanneer juristen met bepaalde specialisaties hun kennis en ervaring delen met de overige juristen en helpen met het adviseren over hun specialisme, komt dat de kwaliteit ten goede. Niet alleen het advies neemt toe in kwaliteit, maar ook de andere juristen kunnen hun kwaliteiten vergroten. Het effect daarvan is dat de kwetsbaarheid van de juridische functie afneemt. Door de toename aan kennis en vaardigheden zijn meer juristen breed inzetbaar. Op dit moment is de formatieve omvang van AJZ bij alle driegemeenten een punt van zorg.

Kansen

De betrokken medewerkers krijgen meer ruimte om zich via specialisering kwalitatief verder te ontwikkelen of door het delen van kennis zich verder te ontplooien.

Bij het zoeken naar die best practices leren we van en met elkaar. Dat biedt kansen voor medewerkers om zich verder te bekwamen. Het delen van kennis en gebruik maken van elkaars expertise heeft tot gevolg dat de juristen hun kwaliteiten kunnen vergroten en de kwaliteit van de adviezen toeneemt.

Kosten

Het werken in een samenwerkingsverband betekent dat in plaats van drie juristen, een jurist over een juridisch vraagstuk adviseert, waarover alle drie gemeenten een besluit moeten nemen.

Als zich op dit moment een wijziging van een gemeenschappelijke regeling aandient, dan wordt zo'n wijziging voorbereid door het bestuur van de betreffende GR. Een voorstel tot wijziging komt vervolgens bij de afzonderlijke deelnemers terecht, waaronder de drie gemeenten. Daar wordt de wijziging door drie afzonderlijke juristen beoordeeld, ieder voor zijn eigen gemeente. Door deze advisering bij één jurist neer te leggen, kunnen de andere juristen andere advieswerkzaamheden doen.

Gelet op de minimale bezetting van de afdelingen AJZ is de verwachting dat de uren die hiermee vrijvallen niet zullen leiden tot een personele kostenbesparing, maar de mogelijkheid bieden om achterstanden weg te werken en externe inhuur te beperken.

Als we werken in een samenwerkingsverband dan kunnen we voor sommige producten volstaan met één juridische toets voor drie gemeenten.

Het implementeren van landelijke wetgeving kan efficiënter worden georganiseerd.

Als voorbeeld noemen we de implementatie van de Wet Markt en Overheid. Deze wet geldt voor alle gemeenten en moet in iedere gemeente geïmplementeerd worden. De algemene uitgangspunten en beginselen zijn hetzelfde. Daarom is het niet nodig dat in iedere gemeente één jurist zich helemaal inwerkt in deze materie; dat kan ook één jurist voor de drie gemeenten tezamen doen. De couleur locale behouden we wel, want per gemeente wordt door de raad invulling gegeven aan het eigen algemeen belang besluit (een besluit waarin de raad aangeeft op welke activiteiten, in het algemeen belang, de Wet Markt en overheid niet van toepassing is). De vraag of tegen een dergelijk besluit van de raad bezwaar mogelijk is, kan echter door één jurist onderzocht worden. Nu gebeurt dat nog door drie.

Ook met behoud van couleur locale, is het efficiënter om één jurist voor drie gemeenten een nieuwe wet te laten implementeren.

Kortere termijn voordelen werkproces juridische advisering (binnen 2 – 3 jaar)

- Over een juridisch product waarover alle drie gemeenten besluiten, wordt door 1 jurist geadviseerd.
- Samenwerking vermindert de kwetsbaarheid.
- Kwaliteit juridische adviezen kan beter worden geborgd.
- Delen van kennis en ervaring zorgt voor meer kwaliteit.

Langere termijn voordelen werkproces juridische advisering (na 3 jaar)

- Invoering juridische kwaliteitszorg.
- Vermindering van het aantal juridische procedures.

3.4. Randvoorwaarden om de samenwerking succesvol te maken

- Op dit moment is de formatie van de juridische adviesfunctie niet in overeenstemming met de hoeveelheid werk. Dat wordt opgelost door extern in te huren. Als de formatie van de juridische adviesfunctie op orde wordt gebracht kan de externe inhuur - na het wegwerken van de bestaande achterstanden - worden beëindigd. De drie gemeenten hebben nog geen formatie begroot voor het afhandelen van bezwaarschriften jeugdzorg. Dit is een nieuwe wettelijke taak. Aan de formatie van het secretariaat voor bezwaarschriften zouden uren moeten worden toegevoegd voor de afhandeling van bezwaarschriften jeugdzorg.
- In twee gemeenten wordt de administratieve kant van het bezwaarschriftenproces uitgevoerd door juristen. Dat is niet efficiënt. Als er voldoende administratieve ondersteuning voor het secretariaat voor bezwaarschriften komt, kunnen de administratieve werkzaamheden van de juristen worden beperkt. Deze uren kunnen voor andere taken worden ingezet, bijvoorbeeld voor juridische kwaliteitszorg. Er kan voor gekozen worden om een deel van de vacatureruimte Juridisch consultant in te zetten voor administratieve ondersteuning.
- Het werkproces afhandeling bezwaarschriften wordt verder gedigitaliseerd en er wordt een gezamenlijk volgsysteem voor de afhandeling van bezwaarschriften aangeschaft. Op dit moment wordt er nog niet papierloos vergaderd door de commissie voor bezwaarschriften. Ook worden procesdossiers niet altijd digitaal aangeleverd. Voor de administratieve afhandeling van bezwaarschriften worden verschillende (post)systemen gebruikt.
- De samenwerkende juristen gaan beschikken over een juridische kennisbank op zowel publiekrechtelijk als privaatrechtelijk gebied. Op dit moment beschikt geen van de gemeenten over een juridische kennisbank. De budgetten voor naslagwerken verschillen onderling.
- Voor zover de colleges gaan kiezen voor juridische kwaliteitszorg, zal daar formatie voor vrijgemaakt moeten worden. Op dit moment is geen van de drie gemeenten in staat om pro-actief (aan de voorkant van de processen) de juridische kwaliteit te borgen. Dat betekent dat er rechtmatigheidsrisico's worden gelopen. Dit leidt tot ad hoc reparaties aan de achterkant van processen. De colleges kunnen ervoor kiezen om de uren die bespaard worden met effectief werken, binnen JZ te investeren voor juridische kwaliteitszorg.

4. Facilitaire zaken

Het samenvoegen van de verschillende facilitaire afdelingen zorgt op meerdere onderwerpen voor verdere ontwikkeling van medewerkers, werkprocessen, kwaliteitsbeheersing en dienstverlening. Hierdoor wordt de kwaliteit in de bedrijfsvoering verhoogd en de continuïteit in dienstverlening vergroot.

In deze paragraaf worden deze punten uitgediept en met voorbeelden toegelicht.

Waarom alleen doen als het samen kan! Samenwerking borgt continuïteit, geeft ontwikkeling van het werkveld en medewerkers een impuls, draagt bij aan het vergroten van de effectiviteit en kwaliteit van dienstverlening (zowel facilitair als binnen BWB).

4.1. Hefbomen voor toegevoegde waarde

Dit kan op een aantal manieren:

1. Het werken met een uniforme producten en diensten catalogus;
2. Het werken met één Facilitair management Informatie systeem;
3. Het uniformeren van de achterliggende werkprocessen.

Producten en diensten catalogus (PDC)

Alle drie de gemeentes maken nu gebruik van verschillende facilitaire producten en diensten. Het samenvoegen van de facilitaire organisaties creëert een kans om een (zoveel mogelijk) eenduidig facilitair pakket met producten en diensten aan te bieden waarbij de kosten en kwaliteit in goede verhouding met elkaar zijn. Maatwerk daar waar nodig en effectief waar het moet. Het werken met een PDC maakt dienstverlening eenduidig en draagt bij aan meer resultaatgericht werken.

Uniforme basisdiensten en -producten en maatwerk waar noodzakelijk.

Eénduidige dienstverlening zorgt ervoor dat interne klanten snel en gemakkelijk aan het werk kunnen, ongeacht voor welke organisatie en in welk pand zij werken. De gebruiker komt altijd in een gastvrije, nette en schone werkomgeving met alle benodigde faciliteiten binnen handbereik. Een praktisch voorbeeld is dat straks op alle locaties het reserveren van een vergaderlocatie incl. benodigde faciliteiten gelijk verloopt. Nu kennen de drie organisaties verschillende werkwijzen (via een FMIS, via een secretariaat en via een reserveringsagenda in de zaal zelf). Voor collega's die op verschillende locaties werken is dit onhandig en niet efficiënt.

De geboden faciliteiten zijn makkelijk en snel in gebruik en gemakkelijk vindbaar. Daardoor kan iedere pandgebruiker zelfredzaam zijn. Dit stimuleert plaats- en tijd onafhankelijk werken en zorgt voor een betere beheersbaarheid van de verschillende locaties.

Op alle locaties een gastvrije, nette en schone werkomgeving gebaseerd op heldere afspraken als basis voor plaats- en tijd onafhankelijk werken.

Eén Facilitair Management Informatie Systeem (FMIS)

Alle verschillende klanten kunnen, ongeacht wanneer of waar ze werkzaam zijn, hun klachten, wensen, storingen en informatieverzoeken melden via één (web-based) facilitair management informatiesysteem (FMIS). Dit is een ICT programma beschikbaar voor alle

medewerkers en gebruikers van de locaties van de samenwerkende partners. Indien een collega straks bijvoorbeeld thuis werkt maar in de avonden een bijeenkomst wil voorbereiden en een vergaderlocatie wil regelen dan is dit via het FMIS mogelijk. De ruimte is gereserveerd en de huismeesters/bodes kunnen tijdig de benodigde faciliteiten klaar zetten.

Een goed ingericht FMIS is de grondslag voor het stroomlijnen van facilitaire processen, diensten, producten en sturingsprincipes binnen de facilitaire organisatie. Vanuit deze applicatie kunnen managementrapportages worden aangeleverd om te kunnen sturen op doorlooptijden en het serviceniveau. Zo kan de uitvoering van werkzaamheden en werking van besluiten worden bewaakt en/of tijdig bijgestuurd.

Het Centraal Dienstverlenings Meldpunt (CDM) is voor alle medewerkers en gebruikers van de locaties van de samenwerkende partners het loket voor de (facilitaire) dienstverlening. Op het CDM werken een aantal collega's en via meerdere kanalen (zoals het FMIS, e-mail en telefoon) kunnen alle gebruikerswensen gemeld worden. Zoveel mogelijk vragen kunnen hier worden beantwoord. Vragen die niet beantwoord kunnen worden, worden doorgezet naar de

Eénmalige registratie voor meervoudig gebruik en 1 loket voor dienstverlening

interne specialisten.

Een goed FMIS is niet alleen van waarde voor de facilitaire producten en diensten maar ook voor ICT, DIV, Vastgoedmanagement. Integratie van verschillende systemen in 1 systeem betekent ook voor BWB zelf een synergie voordeel in het kader van effectiviteit en draagt bij aan een hogere klanttevredenheid doordat er met één digitaal loket wordt gewerkt waarin men voor alle ondersteunende vragen terecht kan. Tevens kan het FMIS sturingsinformatie opleveren ten behoeve van de (facilitaire) organisatie zelf alsmede voor de samenwerkende gemeenten in het kader van de eigen P&C cyclus en die binnen de samenwerkende partners.

Uniforme facilitaire werkprocessen

Uniforme facilitaire processen liggen ten grondslag aan de dienstverlening en zijn onder andere vertaald binnen het geïmplementeerde FMIS. Op het moment dat de gemeentes op een zelfde manier werken:

- wordt het makkelijker om op contracten van leveranciers, gebouwmanagement en kwaliteit te sturen;
- vermindert de kwetsbaarheid doordat op elke locatie het zoveel mogelijk hetzelfde is geregeld;
- is het voor een gedeelte zelfs mogelijk om (los van locatiemanagement huismeesters en bodes) plaats en tijd onafhankelijk te werken;
- kan er sneller en betere sturingsinformatie worden gegenereerd om de eigen (facilitaire) dienstverlening te verbeteren;
- kunnen werkwijzen/processen worden geüniformeerd maar blijft maatwerk mogelijk in de dienstverlening en/of geleverde dienst/product.

Daarnaast levert het, op termijn, een efficiëntieslag op:

- Een product of dienst hoeft maar één keer voor de locaties te worden aanbesteed voor een bepaalde periode in plaats van meerdere keren;
- het houden van een klanttevredenheidonderzoek kan je centraal uitzetten;
- er kunnen efficiëntere afspraken gemaakt worden over eventuele doorbelasting van kosten;
- het meldpunt van de facilitaire dienst kan op één plek werken en werkt efficiënter doordat op elke locatie zoveel mogelijk dezelfde afspraken zijn gemaakt;

Uniforme processen, inspelen op actuele veranderingen, proactief handelen en sturen voor effectieve en efficiënte facilitaire bedrijfsvoering.

- huismeesters kunnen middels een gebouw beheersplan rapporteren over de veiligheid, verstoringen en netheid in hun gebouw, waardoor er proactief gestuurd kan worden in plaats van reactief.

4.2. Effecten

Efficiëntere bedrijfsvoering passend bij schaalgrootte

De gezamenlijke facilitaire afdeling levert straks diensten aan ongeveer 700 collega's en gebruikers op de locaties van de samenwerkende gemeenten. Deze opschaling zorgt er voor dat de gezamenlijke dienstverlening efficiënter en effectiever kan worden georganiseerd in vergelijking met dienstverlening die ieder afzonderlijk zou kunnen organiseren. Efficiënter en effectiever bijvoorbeeld doordat er, op termijn, minder interne medewerkers bij betrokken zijn. Een praktisch voorbeeld hierbij is dat nu van elke gemeente nu minimaal 1 medewerker bezig is met het inkopen en bewaken van contracten met een externe leverancier, 3 verschillende contracten, 3 betrokken medewerkers, 3 beheersprocessen. In de samenwerking wordt dit aantal beperkt tot 1 contract, 1 medewerker en 1 beheersproces. Tevens wordt door bundeling van kennis en ervaring, de rechtmatigheid en kwaliteit van het achterliggende inkoopproces vergroot. Tevens kan de schaalgrootte leiden tot mogelijke inkoopvoordelen (direct en indirect).

De geografische spreiding van de locaties van de samenwerkende gemeenten vormt hierbij geen belemmering. Lokale dienstverlening blijft ook in de toekomstige samenwerking gewaarborgd. Er blijven straks huismeesters en bodes op locatie (*zie huismeesters en bodes*). Overkoepelende systemen en processen zullen uit oogpunt van efficiëntie centraal worden georganiseerd. Naast de interne medewerkers van de samenwerkende gemeenten en BWB zelf, levert de gezamenlijke facilitaire afdeling ook dienstverlening aan regionale partners als Werkzaam Rivierenland, de Omgevingsdienst Rivierenland en het UWV.

Lokale dienstverlening ondersteunt door gezamenlijke en centraal georganiseerde kennis en systemen.

Sturen op (interne en externe) kwaliteit

Het bundelen van de krachten van de samenwerkende partners brengt meer gelegenheid voor het sturen op kwaliteit van dienstverlening door leveranciers, de kwaliteit in bedrijfsvoering FZ en de effectiviteit van processen. Gegevens vanuit het FMIS vormen de basis voor een kwaliteitsmanagementsysteem.

Sturing op kosten en resultaten vormt tevens de basis voor 'benchmarking' ten aanzien van facilitaire kosten en resultaten. Dit geeft de colleges en raden de mogelijkheid inzicht te krijgen in kosten en het resultaat van de facilitaire bedrijfsvoering. Om te sturen op de kwaliteit en tevredenheid van de (interne) klanten worden er regelmatig Klanttevredenheidsonderzoeken gehouden (KTO's). Voor de toekomstige facilitaire afdeling is dit de basis voor verdere planmatige ontwikkeling. Dit om de dienstverlening te borgen en de 'verbinding' met de samenwerkende partners te behouden.

Benchmarking en (leveranciers-) prestatiemeting ten behoeve van dienstverlening, ontwikkeling van de eigen afdeling en individuele medewerkers.

Minder kwetsbaarheid

Opschaling, uniformering van processen & systemen en herschikking van taken onder de medewerkers leiden uiteindelijk tot een minder kwetsbare organisatie, die flexibel kan inspelen op uitval door ziekte en verlof, maar ook op toekomstige ontwikkelingen. Hiermee

wordt de continuïteit van de dienstverlening en de toekomstbestendigheid van de facilitaire afdeling geborgd.

Kansen voor medewerkers

Elke gemeente heeft nu zelf haar eigen facilitaire medewerkers in dienst, waarbij de teams verschillend zijn qua grootte en samenstelling. Het inrichten van één facilitaire organisatie vergroot de continuïteit, verkleint de kwetsbaarheid en stimuleert de ontwikkeling van de medewerkers. Er ontstaat meer logische samenhang in taken, wat bundeling mogelijk maakt en medewerkers de kans geeft om zich verder te ontwikkelen in zowel de breedte (generalistische functies - gebouwbeheerders) als in een specialisme (specialistische functies – projectleiders/adviseur/frontoffice medewerker). Ook behoort het inzetten en uitwisselen van medewerkers op verschillende locaties, bij bijvoorbeeld afwezigheid of drukte, meer tot de mogelijkheden. Hierdoor is het gemakkelijker om taken over te nemen tijdens verlof of ziekte en kan de dienstverlening worden geborgd.

Inzet medewerkers kwetsbare doelgroepen

Tevens leidt de samenvoeging, vanwege schaalgrootte, tot meer kansen voor medewerkers met een achterstand op de arbeidsmarkt. Dit sluit aan bij de wens van de colleges een actieve rol te spelen bij het verbeteren van arbeidsmogelijkheden voor mensen met een achterstand op de arbeidsmarkt.

Werkinhoudelijke ontwikkeling mogelijk voor medewerkers en bredere inzetmogelijkheden voor werkervaringskandidaten, stagiairs en medewerkers met achterstand tot de arbeidsmarkt.

Lokale medewerkers: Huismeesters en bodes

Huismeesters en bodes zijn de ogen en oren voor een veilig, schoon en heel gebouw en haar omgeving. Deze belangrijke spil binnen de facilitaire organisatie zorgt voor en draagt bij aan de mate van klanttevredenheid van de interne en externe klanten. Bij een hoge mate van zelfstandigheid, planmatigheid, communicatieve vaardigheden en pro activiteit, stijgt de efficiëntie van de facilitaire organisatie. Middels het gebouw- beheersplan kan er proactief worden gestuurd op verstoringen, schoonmaak, verlichting. Ook zijn zij, op locatie, het eerste fysieke aanspreekpunt om kleine vragen en storingen te verhelpen en zorgen voor een goede (vergader-)service. De inzet van ‘doelgroep medewerkers’ biedt met name hier kansen (zie tekst bij *medewerkers*).

Kwalitatieve dienstverlening ‘dichtbij’ met ondersteuning door vakspecialisten en uniforme systemen.

4.3. Conclusie

Samenwerken op gebied van facilitaire dienstverlening biedt vanuit verschillende invalhoeken voordelen.

Een transparante wijze van bedrijfsvoering waarin middelen (financieel en uren) zo effectief mogelijk worden ingezet en kunnen worden verantwoord in de P&C cyclus, geeft zowel de raden als de colleges ruimte vanuit hun verschillende rollen de samenwerkingsorganisatie aan- en bij te sturen.

Vanuit de positie van de facilitaire organisatie gezien geeft de samenwerking vakinhoudelijke kansen voor het ontwikkelen en organiseren van de verschillende taakvelden. Vanuit de positie van de medewerkers geeft de samenwerking kansen voor verdere vakinhoudelijke en persoonlijke ontwikkeling.

Top 3 – kortere termijn voordelen (binnen 2 – 3 jaar)

- Kansen en kwaliteit: Uitwisselen en ontwikkelen van kennis en kunde tussen medewerkers op alle functies, waarborgen van continuïteit in dienstverlening grotere en inhoudelijk uitdagende werkomgeving t.b.v. huidige en toekomstige medewerkers (aantrekkelijk werkgeverschap).
- Kwaliteit bedrijfsvoering: 1 FMIS en 1 CDM, effectieve processen, invoering contractmanagement met facilitaire leveranciers.
- Kwaliteit bedrijfsvoering: Digitale producten/diensten catalogus beschikbaar stellen voor alle klantgroepen past bij tijd- en plaats onafhankelijk werken.

Top 3 – langere termijn voordelen (na 3 jaar)

- Kwaliteit bedrijfsvoering: Met alle leveranciers raamcontracten opstellen waarin alle interne en externe klanten op kunnen meeliften.
- Kwaliteit bedrijfsvoering: Standaard gebouwbeheerplan voor elke locatie, benchmarks ten behoeve van ontwikkeling en verantwoording.
- Kansen: groter werkveld met ander soortige vragen/ontwikkeling, biedt voor medewerkers ook op langere termijn een uitdagende werkomgeving.

Uitdagingen

- Balans vinden tussen 'standaardiseren diensten en producten' en maatwerk;
- Harmoniseren van verschillende (ICT) systemen;
- Borgen van persoonlijke dienstverlening en binding behouden met de organisaties in een grotere regionale werkomgeving;
- Inrichten FMIS;
- Creëren van 1 gemeenschappelijk werkcultuur ten aanzien (facilitaire) dienstverlening waarbinnen ook de individuele medewerker ruimte heeft voor persoonlijke ontwikkeling.

Randvoorwaarden

- Middelen ten behoeve van persoonlijke ontwikkeling medewerkers.
- Middelen ten behoeve van teamontwikkeling (met name 1^e en 2^e jaar).
- Middelen ten behoeve van 'procesoptimalisatie' en harmoniseren van systemen.

De benodigde financiële middelen maken deels deel uit van de éénmalige opstartkosten en/of de reguliere BWB begroting.

5. Financiën

De samenvoeging van AJZ en FZ bij BWB gaat gepaard met 1) éénmalige opstartkosten en 2) overige kosten.

5.1. Eenmalige opstartkosten

	Eenmalige opstartkosten	AJZ	FZ	Totaal
1.	Implementatiekosten als opstellen bedrijfsplan, communicatie, inhuur ondersteuning en deskundigheid	20.000	20.000	40.000
2.	Teambuilding	5.000	15.000	20.000
3.	Overgangsregeling reiskosten	8.500	16.500	25.000
4.	Investeringskosten huisvesting	16.280	21.700	37.980
	Totaal	49.780	73.200	122.980

Voor zowel AJZ als voor FZ is een bedrag van €20.000,- opgenomen voor diverse implementatiekosten. De kosten voor teambuilding lopen uiteen omdat het aantal medewerkers voor AJZ (13) veel kleiner is dan die voor FZ (38).

Uitgangspunt is zoveel mogelijk kosten op te vangen binnen reguliere budgetten voor bijvoorbeeld opleiding, vervangingsinvesteringen, etc.

Bij de harmonisering van de arbeidsvoorwaarden in 2015 zijn afspraken gemaakt over een overgangsregeling reiskostenvergoeding woon werkverkeer in verband met een standplaatswijzing. Het gaat om een compensatieregeling van drie jaar.

Zo'n 28 medewerkers van AJZ en FZ krijgen hun werkplek in het stadskantoor van Culemborg. Hiervoor zijn geen bouwkundige aanpassingen nodig. Wel moet er voor 22 werkplekken meubilair (bureaus, lockers, kasten en stoelen) aangeschaft worden door Culemborg gecijferd op € 37.980,- (met een afschrijvingstermijn van tien jaar).

Een deel van de medewerkers blijft deels (adviseurs) of geheel (huismeesters/beheerders) op locatie werken (in de moederorganisatie).

Als deze kosten verdeeld worden over Culemborg, Geldermalsen en Tiel op basis van de budgetten die AJZ en FZ per gemeente "meebrengen" naar BWB, ziet dat er als volgt uit:

Culemborg	42,5%	=	€ 52.267
Geldermalsen	18,4%	=	€ 22.628
Tiel	39,1%	=	<u>€ 48.085 +</u>
Totaal			€ 122.980

5.2. Overige kosten

De overige kosten worden niet verdeeld middels een verdeelsleutel en komen ten laste van de betreffende moederorganisatie. Deze kosten zijn per gemeente verschillend.

Het gaat om huisvestingskosten en mogelijke ontvlechttingskosten. De hoogte van de huisvestingskosten zijn bekend. De hoogte van de ontvlechttingskosten kan pas worden

vastgesteld nadat het plaatsingsproces is afgerond. Wij zullen uiteraard onze uiterste best doen om deze kosten zo laag mogelijk te houden.

Overige kosten	CLB	GLD	Tiel
Huisvestingskosten per jaar	n.v.t.	€ 11.170,-	€ 22.350,-
Ontvlechttingskosten	PM	PM	PM

Huisvestingskosten

Culemborg wil analoog aan de huisvesting van de teams Financiën, P&O en IM/ICT voor AJZ en FZ een bedrag in rekening brengen voor “kale” huur, servicekosten en inclusieve diensten van € 52.132,-- per jaar. Op zich is het logisch dat Culemborg huur in rekening gaat brengen.

In theorie zou de overheveling van taken en medewerkers vanuit de drie locaties C,G&T naar één locatie in Culemborg niet tot extra huisvestingslasten hoeven te leiden, omdat het om interne verschuiving van werkplekken gaat.

In de praktijk ontstaat echter bij de “latende” gemeenten leegstand die gelet op de geringe omvang van het aantal vierkante meters niet te verhuren en te “cashen” is. Hierdoor ontstaat “huisvestingsfrictie”. In dit geval tot een bedrag van (rekenkundig op basis aantal medewerkers dat overgaat) € 22.350,-- per jaar voor Tiel en € 11.170,-- per jaar voor Geldermalsen.

Ontvlechttingskosten.

Mens volgt functie/taken is het uitgangspunt. In enkele gevallen kan echter de situatie ontstaan dat de formatie geheel overgaat, maar dat de taken achterblijven. Andersom kan het zijn dat formatie achterblijft, terwijl de taken overgaan.

Omdat er niet wordt bezuinigd, is er voldoende formatieruimte beschikbaar om alle medewerkers van AJZ en FZ te kunnen plaatsen. Plaatsing is mede afhankelijk van het nog aan te passen / uit te breiden functieboek / formatieplan van BWB. Het bestaande sociaal plan is van toepassing. Mogelijk ontstaan er ontvlechttingskosten voor de functies management en secretariële ondersteuning. Deze kosten zijn per gemeente verschillend.

6. Vervolgstappen

Indien door de colleges en de raden wordt besloten om de taakvelden AJZ en FZ toe te voegen aan BWB, zal er een implementatieplan worden opgesteld.

In dit implementatieplan worden o.a. de volgende onderdelen nader uitgewerkt:

1. *Vorbereiden in-vlechting AJZ / FZ bij BWB*

Hierbij gaat het om de aanpassing van het organisatieplan van BWB (toevoegen nieuwe taakeenheden) inclusief het bepalen van sleutelfuncties en het eventueel aanpassen van het functieboek / formatieplan voor AJZ en FZ. De functies voor de medewerkers uit Geldermalsen en Culemborg moeten worden omgezet naar HR 21. Hier hoort ook een medezeggenschap traject bij met (B)OR/GO.

2. *Werving management voor AJZ en FZ*

Na akkoord op de grof-structuur en de sleutelfuncties, kan worden gestart met de werving van de managementfuncties.

3. *Plaatsing medewerkers*

De plaatsing van de medewerkers AJZ en FZ is – zo mogelijk - uiterlijk per 31 december 2016 volledig afgerond. De medewerkers van AJZ en FZ kunnen dan per 1 januari 2017 formeel van start bij BWB.

4. *Vorbereiding uitbreiding begroting BWB met AJZ en FZ*

Hierbij gaat het om de ontvlechting van budgetten uit de begrotingen van moederorganisaties en opnemen daarvan in de begroting van BWB. De (concept) begrotingen zullen hierop moeten worden aangepast. De besluitvorming hierover verloopt via de reguliere P&C cycli 2017.

5. *Huisvesting AJZ en FZ in CLB*

Ter voorbereiding van de komst van de medewerkers van AJZ en FZ in CLB zal de huisvesting moeten worden geregeld.

N.B.

Vooruitlopend op de samenvoeging kan uiteraard worden gestart met het op informele basis samenwerken, bijvoorbeeld één dag per week bij BWB. Verschillende werkgroepen kunnen aan de slag met het samenvoegen / uniformeren van werkprocessen. Op onderdelen gebeurt dit al.