



PROJECTPLAN

TEN BOER KIEST NIEUWE WEG IN BESTUURLIJKE TOEKOMST:

MODEL TEN BOER - GRONINGEN

Opdrachtgever: gemeente Ten Boer
Project: Ten Boer kiest nieuwe weg in bestuurlijke toekomst: Model Ten Boer - Groningen
Datum: november 2005

WagenaarHoes
Hoofdstraat 69, Driebergen

INHOUDSOPGAVE

Aanleiding	3
Innovativiteit experiment	3
Doel (concreet beoogde resultaten).....	5
Projectorganisatie	5
Stappenplan	7
Acties per groep (stuur-, project- en werkgroepen)	9
Communicatie	12
Besluitvormingstraject.....	13
Planningsoverzicht.....	13

Bijlage 1: Planningsoverzicht voorlopig projectplan model Ten Boer - Groningen

AANLEIDING

De gemeente Ten Boer ligt ten noordoosten van de stad Groningen. Ten Boer is een kleine gemeente met grote ambities. Ze wil zelfstandig zijn met een plattelandsimago. Maar ook slagvaardig, daadkrachtig en al die andere eigenschappen waarvoor een sterke ambtelijke organisatie noodzakelijk is. Met 7.200 inwoners is dat onmogelijk. Geconstateerd is dat samenwerking met anderen nodig is om de ambities te realiseren, de kwetsbaarheid van de eigen organisatie te verkleinen, de kwaliteit van de organisatie te waarborgen en maximale efficiëntie te realiseren in de bedrijfsvoering.

In het afgelopen jaar is een voorstudie (stappen 1 tot en met 4 van het experiment) uitgevoerd, waarin is onderzocht of er vergaande uitbestedingsafspraken kunnen worden gemaakt met de gemeente Groningen. De uitbesteding heeft betrekking op beleidsvorming (niet-identiteit gebonden) en – uitvoering. Het gaat hierbij echter niet om het uitbesteden van een klein scala aan uitvoeringstaken, maar om het maximaal uitbesteden van het gemeentelijk takenpakket aan de gemeente Groningen, met overname van personeel (model Ten Boer – Groningen). De gemeenteraad heeft daarbij het belang van de burger centraal gesteld. Dit moet zich uiten in een goede dienstverlening, zowel kwantitatief als kwalitatief tegen een aanvaardbare prijs.

In deze voorstudie hebben verschillende werkgroepen diverse aspecten van het model Ten Boer – Groningen onderzocht om tot de kaders van het model en de uitbestedingsovereenkomst te komen. Om meer inzicht te krijgen in hoe het in de praktijk zou kunnen werken zijn, is vervolgens het model Ten Boer – Groningen uitgebreid gesimuleerd aan de hand van een aantal fictieve cases. Deze simulatie bood de gelegenheid om consequenties en risico's inzichtelijk te maken zonder onomkeerbare stappen te hebben genomen. Naar aanleiding van de simulatie is het model op een aantal punten verbeterd.

Het resultaat van de voorstudie is een 'uitbestedingsmodel', met een daarbij behorend invoeringsplan, dat ter goedkeuring aan beide gemeentebesturen is voorgelegd.

Na deze goedkeuring kan nu worden gestart met de volgende stap van het experiment: de implementatie van het model Ten Boer – Groningen (= stap 5). Concreet betekent dit de voorbereiding voor de daadwerkelijke overdracht van taken en personeel van Ten Boer naar Groningen.

INNOVATIVITEIT EXPERIMENT

De kern van de innovatie is er in gelegen dat de gemeente (anders dan in alle andere voorbeelden in het land) in principe alle uitvoerende taken en een belangrijk deel van de beleidsvoorbereidingstaken uitbestedt. Zo blijft er alleen nog een kernapparaat over.

Wat resteert is een klein apparaat dat beleidsvorming en uitbesteding organiseert.

Het denken is dan ook omgekeerd aan het traditionele denken.

In het traditionele denken gaat het om hoever je kan gaan met uitbesteding. In dit geval gaat het erom wat je nodig hebt om je identiteit vorm te geven en je afvraagt hoe je dat moet organiseren.

Hoewel er in het land diverse vormen van uitbesteding, samenwerking en shared services beproefd worden is er gewoon geen model, waarbij een kleine gemeente, haar taken maximaal uitbestedt aan een grote buurgemeente met volledig behoud van bestuurlijke zelfstandigheid en zeggenschap over haar takenpakket.

Dit model heeft eigen kenmerken en brengt specifieke risico's met zich mee.

Uit de brede belangstelling, die het experiment al tijdens de voorstudie heeft gekregen van zowel landelijke, provinciale als gemeentelijke overheden, is gebleken dat de ontwikkeling en implementatie van dit model innovatief en interessant is voor Nederland. Het model past binnen de kaders van het openbaar bestuur, maar is nog nooit eerder vertoond: Het zou een goede oplossing kunnen bieden voor meerdere kleine gemeenten in Nederland, die problemen hebben om hun gemeentelijke taken kwalitatief en kwantitatief goed te kunnen uitvoeren.

In de voorstudie is op grote lijnen een model ontwikkeld waarvan beide partijen, maar ook andere geïnteresseerden, vinden dat ze hiermee verder aan de slag kunnen. Onder meer kwam dit naar voren tijdens de rondetafelbespreking d.d. 4 juli jl. te Driebergen, waar een aantal prominenten uit de wereld van het binnenlands bestuur met vertegenwoordigers van de gemeenten Ten Boer en Groningen, hebben gesproken over het model Ten Boer – Groningen.

Ook bij de simulatie kwam naar voren dat het model succesvol zou kunnen zijn, mits er voldoende aandacht wordt besteed aan het verbeteren van de zwakke punten van het model. Dit maakt dat er hoge eisen worden gesteld aan het invoeringstraject c.q. invoeringsplan. Een goede en gedegen implementatie van het model is bepalend voor het uiteindelijke succes van het experiment.

In het invoeringstraject moeten onder meer sturings- en mandateringsrelaties verder geconcretiseerd worden. Tegelijkertijd moet de herinrichting op personeelsniveau van de organisatie verder worden uitgewerkt.

Bij deze verdere uitwerking c.q. concretisering kan geen gebruik worden gemaakt van andere soortgelijke initiatieven. Het nu voorgestane model is nog nergens voorhanden. Het model moet op eigen kracht verder worden uitgewerkt en geconcretiseerd.

DOEL (CONCREET BEOOGDE RESULTATEN)

- een mandateringsregeling
- een sociaal statuut met daarbij behorende sociaal plan(nen)
- formatieplannen en functieboeken: één per dienst in Groningen en één voor Ten Boer
- (virtuele) overheveling van personeel
- stappenplan (per dienst) feitelijke overdracht van gemeentelijke taken van Ten Boer naar Groningen
- definitief raamovereenkomst (inclusief verrekenmodel) om gemeentelijke taken van Ten Boer uit te besteden aan Groningen, met een uitvoeringsafpraak per dienst

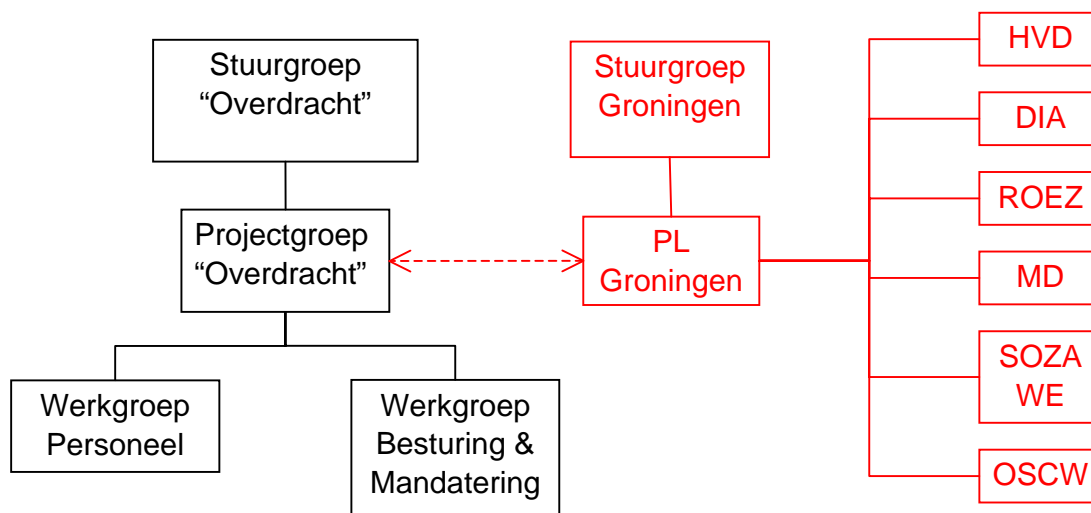
PROJECTORGANISATIE

Voor de duur van het project wordt een projectorganisatie opgezet, bestaande uit een stuurgroep "Overdracht", een ambtelijke projectgroep, een projectleider Ten Boer en twee werkgroepen.

In Groningen is een aparte interne projectorganisatie (met een projectleider) ingericht om de Groningse activiteiten met betrekking tot dit project te realiseren. Per dienst is een trekker aangewezen, die het e.e.a. afstemt met de Groningse projectleider. Per dienst zullen er verschillende activiteiten worden uitgevoerd door medewerkers van de desbetreffende dienst (zie volgende paragraaf). Waar nodig zal de inbreng van medewerkers van Ten Boer worden gevraagd.

De projectleider "Groningen" coördineert de werkzaamheden in Groningen en is contactpersoon tussen Ten Boer en Groningen.

Het experiment zal extern worden begeleid. Deze is nodig om als procesbegeleider, expertleverancier en adviseur op te treden.



In de stuurgroep nemen bestuurders of vertegenwoordigers van het bestuur van beide gemeenten deel. De stuurgroep geeft leiding aan het onderzoek en accordeert de resultaten.

<i>Stuurgroep "Overdracht"</i>	<i>Functie</i>
--------------------------------	----------------

mevrouw H.K. Pot	burgemeester Ten Boer (voorzitter)
de heer R.R. Jurjens	wethouder Ten Boer
mevrouw J.A. Zwerver	wethouder Ten Boer
de heer H.P. Bakker	loco-secretaris Groningen
de heer S. Pilon	hoofd bestuursondersteuning Groningen
de heer J. Zwartsenburg	projectleider Groningen (P&O)
de heer G. Heiminge	gemeentesecretaris (projectleider)
de heer H. ter Braak	adviseur WagenaarHoes

In de projectgroep “Overdracht” zitten participanten uit beide gemeenten. Deze projectgroep voert, in opdracht van de stuurgroep, werkzaamheden uit en rapporteert de resultaten hiervan aan de stuurgroepleden.

De voorzitter van de projectgroep is de gemeentesecretaris Ten Boer, die als algemene projectleider optreedt.

<i>Projectgroep “Overdracht”</i>	<i>Functie</i>
mevrouw M. Schellekens	Afdelingshoofd Financiën
de heer R. Bosma	Afdelingshoofd SOW
de heer B. van Deel	Afdelingshoofd Ruimte
mevrouw J. Landman	Afdelingshoofd BIZ/POA)
de heer S. Pilon	hoofd bestuursondersteuning Groningen
de heer G. Heiminge	Gemeentesecretaris (projectleider)
de heer J. Zwartsenburg	Projectleider Groningen
de heer H. ter Braak	adviseur WagenaarHoes
mevrouw P. van 't Zelfde	adviseur WagenaarHoes

In de werkgroepen zullen ambtenaren van de gemeente Ten Boer zitting nemen, aangevuld met medewerkers Groningen. De werkgroepen worden ondersteund door de bovengenoemde externe. Er zullen voorsnog twee werkgroepen worden geformeerd (‘Besturing en mandatering’ en ‘Personeel’). De werkgroepen zullen worden voorgezeten door één van de afdelingshoofden. Hiervoor is een voorlopige indeling gemaakt, te weten:

<i>Werkgroep “Besturing en Mandatering”</i>	<i>Werkgroep Personeel</i>
1 Margreet Schellekens	Janny Landman
2 Ben van Deel	Johan Bulthuis
3 Geert Heiminge	Yvonne Verhagen
4 Martijn Lindeboom	Jakko Zwartsenburg
5 Henk Bos	

De stuurgroep ‘Groningen’ wordt gevormd door de directeuren Middelen van de diensten. Om praktische redenen wordt deze stuurgroep aangehaakt aan het controloverleg . De stuurgroep geeft leiding aan de activiteiten en onderzoek van de projectgroep c.q. projectleider “Groningen” en accordeert de resultaten.

<i>Stuurgroep “Groningen”</i>	<i>Functie</i>
de heer J. Waindrich	Directeur Middelen Hulpverleningsdienst
de heer R. Goijarts	Directeur Middelen en Control DIA
de heer W. Duursema	Directeur Dienstverlening en Control RO/EZ

mevrouw F. Raneri	Directeur Middelsten Milieudienst
mevrouw J. Sock	Algemeen Directeur SOZAWE
de heer L. Bosdijk	Directeur Dienstverlening en Control OCSW
de heer S. Pilon	hoofd bestuursondersteuning Groningen
de heer J. Zwartsenburg	projectleider Groningen (P&O)

In de projectgroep "Groningen" zitten de trekkers van de betrokken diensten van Groningen. Deze projectgroep voert, in opdracht van de stuurgroep "Groningen", werkzaamheden uit en rapporteert de resultaten hiervan aan de stuurgroepleden "Groningen".

De voorzitter van de projectgroep "Groningen" is de heer J. Zwartsenburg, die als Groningse projectleider optreedt.

<i>Projectgroep "Groningen"</i>	<i>Functie</i>
de heer J. Zwartsenburg	Projectleider Groningen
de heer P. Klaassen	trekker HVD
de heer B. Stocker	trekker DIA
Mevrouw M. Besselink	trekker RO/EZ
De heer H. Bakker	trekker MD
De heer D. Vollbeh	trekker SoZaWe
de heer J. Visser	trekker OSCW

STAPPENPLAN

Fase A: Concretisering afspraken (periode: november – februari 2006)

- Nadere concretisering invoeringsplan
- Nadere concretisering van uitbestedingsmodel, met name de sturingsrelaties
- Opstellen overzicht nieuwe mandaten voor toekomstige situatie
- Opstellen basisdocument voor verdere uitwerking uitvoeringsafspraken per Groningse dienst
- Concretiseren organisatiewijziging per Groningse dienst
- Opstellen uitvoeringsafspraken per Groningse dienst
- Nader concretiseren en onderhandelen sociaal statuut
- Opstellen formatieplan en functieboek per Groningse dienst en in Ten Boer
- Opstellen plan voor flankerend beleid
- Begeleiding medewerkers

Resultaat: zicht op nieuwe organisatie

Fase B: Voorbereiding plaatsing (periode: maart – juni 2006)

- Plaatsingsprocedure
- Opstellen en onderhandelen over definitief contract
- Opstellen sociaal plan
- Opstellen mandateringsregeling
- Vorming en opleiding medewerkers

Resultaat: ondertekend definitief contract, inclusief sociaal plan en virtuele plaatsing medewerkers Ten Boer

Fase C: Voorbereiding overdracht taken (periode: juli – december 2006)

- Verzilvering “quick wins’ o.b.v. detachering
- Administratieve afhandeling van overdracht taken
- Introductie medewerkers
- Ontvlechting huidige relevante samenwerkingsverbanden

Resultaat: Feitelijke overdracht van taken

ACTIES PER GROEP (STUUR-, PROJECT- EN WERKGROEPEN)

Hieronder zijn per onderdeel de verschillende acties c.q. deelresultaten beschreven.

1. STUURGROEP "OVERDRACHT"

	<i>Planning</i>
- Bespreking plan van aanpak implementatie	8 november
- Voortgang project bespreken	
- Voortgang project bespreken	
- Formeren plaatsingscommissie	januari

2. PROJECTGROEP "OVERDRACHT"

	<i>Planning</i>
- Bespreking plan van aanpak implementatie	31 oktober
- Voortgang project bespreken	14 december
- Voortgang project bespreken	eind januari
- Uitkomsten werkgroep bespreken	rond 1 maart
- Voortgang project bespreken	

De uitkomsten van deze overleggen zullen periodiek, indien noodzakelijk, worden voorgelegd aan de stuurgroep.

3. ALGEMENE PROJECTLEIDER

	<i>Planning</i>
- Gespreksronde langs diverse Groningse diensten - samen met projectleider Groningen	november
- Opstellen bedrijfsplan unit BO in Ten Boer	eind november gereed
- Opstellen verrekenmodel	eind juni gereed
- Opstellen stappenplan feitelijke overdracht (samen met Groningse projectleider), inclusief: <ul style="list-style-type: none">• quick wins• automatisering• huisvesting en materieel• archief (lopend, statisch en semi statisch) (a.d.h.v. onder meer verkregen informatie Groningse diensten)	maart – juni
- Ontbinden bestaande relevante samenwerkingsverbanden	Voor 1-1-2006 opzeggen

De uitkomsten van deze overleggen zullen periodiek, indien noodzakelijk, worden voorgelegd aan de stuurgroep.

WERKGROEPEN

4. BESTURING EN MANDATERING

<i>Werkzaamheden</i>	<i>Planning</i>
- Opstellen format uitvoeringsafspraken, inclusief <ul style="list-style-type: none">• beschrijving werkprocessen en informatiestromen (intern en extern)• kwaliteitsnormen• communicatieafspraken tussen Ten Boer en Groningen	november gereed
- Organiseren workshop over mandatering en uitvoeringsafspraken met deelnemers van zowel Groningen als Ten Boer	23 november
- Opstellen concept mandateringsregeling (voor geheel en per dienst)	eind februari gereed
- Voorbereiden definitieve raamovereenkomst (aanpassen huidige versie waar nodig)	maart – eind juni

5. PERSONEEL

<i>Werkzaamheden</i>	<i>Planning</i>
- Startbijeenkomst	eind november
- Opstellen concept sociaal statuut/plan (begin februari te bespreken met OR/GO)	15 januari gereed
- Opstellen concept formatieplan en functieboek Ten Boer (naar aanleiding van bedrijfsplan Ten Boer)	eind februari gereed
- Opstellen plan voor flankerend beleid	Eind februari gereed

6. GRONINGSE PROJECTLEIDER

<i>Werkzaamheden</i>	<i>Planning</i>
- Gespreksronde langs diverse Groningse diensten - samen met algemene projectleider	november
- Coördineren opstellen uitvoeringsafspraken	eind februari gereed
- Samenstellen functieboek voor heel Groningen (a.d.h.v. informatie per dienst)	eind februari gereed
- Samenstellen formatieplan voor heel Groningen (a.d.h.v. informatie per dienst)	eind februari gereed
- Opstellen stappenplan feitelijke overdracht (samen met algemene projectleider), inclusief: <ul style="list-style-type: none">• quick wins• automatisering• huisvesting en materieel• archief (lopend, statisch en semi statisch)	maart – juni

De voortgang en de resultaten van deze werkzaamheden zullen periodiek, indien noodzakelijk, worden voorgelegd aan de stuurgroep.

7. GRONINGSE DIENSTEN

	<i>Planning</i>
- Opstellen concept uitvoeringsafspraken voor desbetreffende dienst aan de hand van format	eind februari gereed
- Opstellen formatieplan per dienst	eind januari gereed
- Opstellen functieboek per dienst	eind januari gereed

De voortgang en de resultaten van deze werkzaamheden zullen periodiek, indien noodzakelijk, worden voorgelegd aan de stuurgroep.

8. STUURGROEP "GRONINGEN"

	<i>Planning</i>
- Voortgang project bespreken	13 december 2005
- Voortgang project bespreken	17 januari 2006
- Voortgang project bespreken
- Voorlopig projectplan bespreken	15 november 2005

9. OVERIGE WERKZAAMHEDEN

	<i>Door wie</i>	<i>Planning</i>
- Uitvoeren plaatsingsprocedure	Nog te formeren plaatsingscommissie	maart – juni
- Virtueel plaatsen medewerkers TB		juli
- Verzilvering "quick wins" o.b.v. detachering		juni – december
- Feitelijke overdracht van taken		januari 2007
- Begeleiding medewerkers		oktober - februari
- Vorming en opleiding medewerkers		maart – juni
- Introductie medewerkers		juli - december

COMMUNICATIE

Een van de belangrijkste voorwaarden voor het slagen van het project is goede communicatie. Hierbij onderscheiden wij verschillende doelgroepen, die allemaal op een eigen manier op de hoogte worden gebracht en gehouden van de voortgang van het experiment. Hieronder wordt per doelgroep aangegeven op welke wijze de communicatie zal verlopen.

INTERN

Medewerkers gemeente Ten Boer

De medewerkers van de gemeente Ten Boer zullen maandelijks een nieuwsbrief ontvangen, waarin de voortgang van het project is beschreven. De gemeentesecretaris voert de redactie van deze nieuwsbrief. Daarnaast zijn er tweewekelijkse inloopbijeenkomsten in de raadzaal van Ten Boer, waar de projectleider beschikbaar is voor vragen en opmerkingen en de laatste stand van zaken wordt weergegeven.

Daarnaast zullen er drie plenaire bijeenkomsten worden georganiseerd, waarvoor alle medewerkers worden uitgenodigd. De eerste bijeenkomst is gepland eind november 2005. In deze bijeenkomst zal het plan van aanpak van de implementatie nader worden toegelicht. Medio maart en begin juli zijn de twee andere bijeenkomsten gepland over respectievelijk de voortgang en de conclusies van de implementatie.

Medewerkers, leidinggevenden, bestuurders en raadsleden gemeente Groningen

Op gepaste momenten zullen de verschillende betrokkenen van de gemeente Groningen op gepaste wijze worden geïnformeerd over de voortgang van het project. De Groningse projectleider zal hiervoor een communicatieplan (laten) opstellen per dienst en voor gehele organisatie.

Gemeenteraad Ten Boer

De gemeenteraad zal de personele nieuwsbrief ontvangen om zo goed op de hoogte te zijn van hoe binnen de ambtelijk organisatie het experiment verloopt c.q. wordt ervaren.

Periodiek zal er door de voorzitter van de projectgroep een voortgangsdokument worden opgesteld en ter bespreking aan de raad worden voorgelegd. Deze documenten worden naar aanleiding van de overleggen van de projectgroep opgesteld. Planning: februari, mei en juli 2005.

Personele unie (GO/OR)

De communicatie met de personele unie zal op dezelfde wijze verlopen als die van de gemeenteraad, dus via personele nieuwsbrieven en voortgangsdokumentten.

Formele momenten zijn er in februari (GO) en juli (OR).

EXTERN

Inwoners Ten Boer

In juli zullen de resultaten via de media aan de inwoners van Ten Boer bekend worden gemaakt.

InAxis

Conform de uitvoeringsovereenkomst, die gemeente Ten Boer met Inaxis heeft afgesloten, zullen er in de loop van 2006 tussentijdse voortgangsgesprekken plaatsvinden. Deze zullen in februari en in juni worden gepland.

Provincie

Voor nu is nog onduidelijk hoe de communicatie naar de provincie (ambtelijk en bestuurlijk) zal verlopen. Dat moet nog nader bepaald worden, in samenspraak met de gemeente Groningen.

BESLUITVORMINGSTRAJECT

De gemeente Groningen zal per dienst de noodzakelijke organisatiewijziging concreet maken. Parallel doet Ten Boer dat voor haar nieuwe organisatie. Het zicht op de nieuwe organisatie zal in principe maart 2006 beschikbaar moeten zijn.

Deze vormen de basis voor een sociale paragraaf waarin alle huidige medewerkers virtueel (1 juli 2006) geplaatst worden. Daarmee wordt gekozen voor variant 1 uit het advies van de huidige werkgroep "Personeel en arbeidsvoorwaarden". Bij het gereed komen van dit sociaal plan ontstaat een nieuw beslismoment voor de beide gemeenten. Daarna is het proces van overdracht onherroepelijk.

De feitelijke overdracht kan gefaseerd plaats vinden. Getracht zal worden zo snel mogelijk, door verzilvering van "quick wins", in te verdienen op de bestaande situatie. De overdracht kan in principe eerder dan 1 januari 2007 door middel van detachering. De nieuwe projectgroep zal daartoe een voorstel ontwikkelen.

PLANNINGSOVERZICHT

In bijlage 1 is per groep (stuur-, project- en werkgroepen etc.) inzichtelijk gemaakt wanneer welke actie moet worden uitgevoerd. Ook zijn de overige werkzaamheden opgenomen in deze planning.