



WERKORGANISATIE  
**VOORNE**

# Eindrapportage Kwartiermaker

Marc Pothast, 7 december 2018

# Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>Inleiding</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Het voortraject</b>	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>De WOV als project in 2018</b>	<b>5</b>
<b>4</b>	<b>Het stoppen van de WOV</b>	<b>6</b>
<b>5</b>	<b>Het vervolg van de projecten</b>	<b>9</b>
<b>6</b>	<b>Juridische aspecten van het stoppen van de WOV</b>	<b>10</b>
<b>7</b>	<b>Bestuurlijke effecten stoppen voorbereidingen WOV</b>	<b>11</b>
<b>8</b>	<b>Financiën</b>	<b>12</b>
<b>9</b>	<b>Samenvatting</b>	<b>15</b>
	<b>Bijlagen</b>	<b>16</b>

# 1 Inleiding

Dit rapport kan maar met één onderwerp beginnen: de aandacht voor de medewerkers! De voorbereidingen voor de Werkorganisatie Voorne (WOV) hebben een enorme extra inzet gevraagd van de medewerkers van de drie organisaties. Ondanks extra inhuur ter ondersteuning, hebben medewerkers in de meeste gevallen die extra werkzaamheden naast hun gewone werk moeten doen; de winkels zijn immers open gebleven. Incidenten in dienstverlening zijn uitgebleven, dat is een compliment voor medewerkers! De steeds aanwezige spanningen tussen de gemeenten maakten het extra zwaar. Het zal vele medewerkers ongetwijfeld regelmatig hun nachtrust hebben gekost. Nu de samenwerking is beëindigd, is aandacht voor medewerkers meer dan ooit op zijn plaats.

Dit rapport is opgesteld als kwartiermaker in opdracht en onder verantwoordelijkheid van het projectbestuur van de Werkorganisatie Voorne (WOV).

Het doel van dit rapport is financiële, juridische en bestuurlijke consequenties in beeld te brengen van het stoppen van de WOV. Dit rapport is beschrijvend en beschouwend geschreven vanuit het perspectief van 'externe observator'. Dat moet ook de meerwaarde bieden. Daarom wordt ook ingegaan op het vervolg en nog te maken keuzes en is operationele detailinformatie niet opgenomen. Detailinformatie vormt wel onderlegger voor dit rapport, voor zover die beschikbaar was, gegeven de korte voorbereidingstijd voor dit rapport. Een bijlage over de projecten is toegevoegd, dan wel zal – indien gewenst- vervolgonderzoek nadere informatie moeten verschaffen.

## 2 Het voortraject

Het proces is gestart met de eerste voorbereidingen voor besluitvorming in 2014. In 2015 en 2016 zijn die voorbereidingen vervolgd, ondermeer door het vaststellen van het bedrijfsplan. De WOV-samenwerking is van start gegaan door besluitvorming in de gemeenteraden eind oktober 2017. De colleges hebben op 14 november 2017 besloten de gemeenschappelijke regeling WOV aan te gaan en deze is ook op die dag getekend. Projectleiders zijn daarop voortvarend aan de slag gegaan.

In formele zin is uitvoering van het project WOV gestart met het vaststellen van de projectopdrachten en het projectbudget door het projectbestuur op 18 januari 2018. Sindsdien wordt met een projectstructuur onder directe leiding van de projectdirectie uitvoering gegeven aan het project WOV.

## 3 De WOV als project in 2018

Er zijn zeven hoofdprojecten gedefinieerd en verdeeld over projectleiders. Per gemeente zijn hiervoor twee projectleiders beschikbaar gesteld die elk werkgroepen hebben ingesteld van medewerkers van de drie gemeenten.

Zeker in de eerste periode sinds november 2017 is er hard gewerkt aan de resultaten door de werkgroepen onder leiding van de projectleiders.

In het voorjaar is het proces steeds stroever gaan lopen. Met het uitblijven van cruciale besluitvorming aan het eind van het voorjaar in de projectdirectie, heeft in de zomer het proces averij opgelopen wat heeft geleid tot een pas op de plaats na het zomerreces.

Zoals weergegeven in de "Rapportage Kwartiermaker" d.d. 10 oktober 2018 (in dit stuk verder te noemen "het rapport"), heeft het, met uitzondering voor het niveau van de medewerkers, aan 'echte verliefdheid', dus aan intrinsieke motivatie, draagvlak en vertrouwen ontbroken om een succes te maken van de gezamenlijke organisatie. Daarnaast is de overweging meegegeven om terughoudend te zijn met de complexe organisatievorm van een ambtelijke fusie bij een verwachte beperkte ontwikkeltijd. Een ambtelijke werkorganisatie als samenwerkingsvorm kan een goede oplossing zijn, als het de tijd wordt gegeven zich te ontwikkelen in een periode van bijvoorbeeld 5 à 6 jaar. Dat was niet de intentie van alle drie gemeenten.

## 4 Het stoppen van de WOV

Na het verschijnen van het rapport op 10 oktober 2018, is in allerlei gremia gediscussieerd over het vervolg. Het is ondermeer aan de orde gekomen in het Voorns Beraad van 29 oktober 2018; voor het scenario 4 leek een vrij breed draagvlak te bestaan.

Met "scenario 4" wordt het 4e scenario bedoeld uit het rapport van 10 oktober 2018. Het eerste was de WOV, het tweede stoppen met samenwerken, het derde bestuurlijke fusie op korte termijn en het vierde het zogenaamde 'maatwerktraject'. Dit traject voorzag in een politiek/bestuurlijke besluitvorming over een herindeling op termijn gecombineerd met maximale en onomkeerbare samenwerking op korte termijn.

Daarop heeft op 1 november 2018 de gemeenteraad van Hellevoetsluis unaniem een motie aangenomen waarin de raad aangeeft weliswaar nog een formeel raadsbesluit te willen nemen tot beëindiging van de WOV, maar dat de gemeenteraad het college opdraagt met onmiddellijke ingang alle werkzaamheden ter uitvoering van de WOV stop te zetten. Op inhoud wenst de gemeenteraad van Hellevoetsluis de ambtelijke en bestuurlijke samenwerking voort te zetten en waar mogelijk te intensiveren.

De dag erna zijn niet alleen de directe voorbereidingen voor het plaatsen van medewerkers in een nieuwe organisatie stopgezet, maar is alle bedrijfsmatige samenwerking per direct beëindigd. Het effect hiervan was dat de projectstructuur ophield te bestaan. Dit noopte tot communicatie naar de medewerkers, betekende het einde van de werkgroepen en ook bijvoorbeeld van de twee wekelijkse personeelsbijeenkomsten. De doorstart van de samenwerking via scenario 4 van het rapport is daarmee vroegtijdig afgebroken.

De gemeenten Brielle en Westvoorne hebben bij monde van hun raden hun ongenoegen kenbaar gemaakt over de beëindiging door Hellevoetsluis.

### Reflectie op het proces

Zover bekend heeft de gemeenteraad van Hellevoetsluis met de raadsbehandeling de intentie gehad om zich coöperatief op te stellen naar de partners toe. Zoals daarvoor ook in het Voorns Beraad aan de orde kwam, tekende een meerderheid zich af voor scenario 4. De raad van Hellevoetsluis heeft zich hier niet expliciet over uitgesproken om daarmee de gewenste ruimte te geven aan de partners. De gemeenteraden van Brielle en Westvoorne hebben het besluit van Hellevoetsluis anders ervaren. Het geheel stoppen van de samenwerking was niet wenselijk en de gemeenten voelden zich "voor het blok gezet".

Cruciaal was het dat de ochtend na de raadsbehandeling op 1 november in Hellevoetsluis de uitvoering van scenario 4 door Hellevoetsluis reeds werd losgelaten met alle gevolgen van dien voor de samenwerking.

Het is belangrijk te bepalen wat nu onder het "stoppen met de WOV" wordt verstaan. Duidelijk is dat er op korte termijn geen plaatsing plaatsvindt van de medewerkers in de nieuwe gemeenschappelijke regeling. Dat wil niet zeggen dat er niet al intensief kan worden samengewerkt en voorbereid aan een gezamenlijke toekomst. Dit was het doel van scenario 4.

### **Citaten uit het rapport van 10 oktober 2018:**

...kan gekozen worden voor een gemeentelijke herindeling op een latere datum, bijvoorbeeld 1 januari 2023, waarbij wel direct wordt gestart met de samenwerking/samenvoeging van de organisaties in een organisatie-ontwikkeltraject uitgerold tot die datum.

De eerste concrete stappen worden bijvoorbeeld per 1 januari in 2019 gezet. Ook hier geldt dat onomkeerbaarheid wenselijk is. Het moet duidelijk zijn dat een samenvoeging een feit is en dat daarmee de huidige organisaties ophouden te bestaan.

...dat traject wijkt af van een proces via een eerst volledig afgeronde ambtelijke fusie:

- De organisatie-inrichting is minder een doel op zich. De focus kan (en moet) meer liggen op dienstverlening.
- De opbouw van het 'vierde bedrijf' (de werkorganisatie) kan zoveel mogelijk beperkt blijven in de effecten voor medewerkers. Het juridisch in elkaar schuiven van de organisaties en een plaatsingsproces kan plaatsvinden op een (later) getimed moment en in een organisatie-inrichting die anticipeert op de nieuwe situatie.
- Per bedrijfsonderdeel of taakveld wordt een traject uitgerold, te beginnen met samenwerking of integratie van bedrijfsondersteunende diensten.
- Het doel is een 'geruisloze overgang' naar een gefuseerde gemeente. De zoekfase die tijd kost na een ambtelijke of bestuurlijke fusie wordt zo veel mogelijk naar voren gehaald.

Door het besluit om samenwerking in de bedrijfsvoering geheel te stoppen, is scenario 4 (op korte termijn) niet meer uitvoerbaar. De organisaties gaan nu hun eigen weg. Vacatures worden ingevuld waarbij zelfs onderlinge concurrentie ontstaat bij een toch al krappe arbeidsmarkt. Er is geen sprake van een gesynchroniseerde organisatieontwikkeling. Door deze divergerende beweging nemen de kosten bij een toekomstig samengaan toe; kansen op efficiencywinst nemen af.

Het nader definiëren van wat onder stoppen van de WOV wordt verstaan en het creëren van duidelijkheid daar over, is van belang voor de te maken vervolgkeuzes, maar ook voor dit rapport. Het bepaalt immers welke inspanningen als verloren moeten worden beschouwd. In deze rapportage wordt daarom een onderscheid gemaakt in effecten onderverdeeld in drie categorieën.

▶ **Categorie 1** Welke activiteiten (en kosten daarvan) zijn direct gerelateerd aan voorbereidingen die waren gericht op de WOV als werkorganisatie? Dus (uitsluitend) aan het plaatsen van medewerkers in een nieuwe organisatiestructuur, in lijn met scenario 4. De meerwaarde van deze activiteiten is nu vervallen.

▶ **Categorie 2** Welke activiteiten (en kosten daarvan) zijn gerelateerd aan voorbereidingen die waren gericht op bedrijfsmatige samenwerking in brede zin? Dus alle samenwerking die niet direct gerelateerd is aan het plaatsen van medewerkers in een nieuwe organisatiestructuur. De meerwaarde van deze activiteiten is nu voorlopig vervallen. Daar kunnen nog keuzes in worden gemaakt.

▶ **Categorie 3** Welke activiteiten (en kosten daarvan) zijn gerelateerd aan voorbereidingen die weliswaar in de context van de WOV zijn gedaan, maar die een meerwaarde behouden voor de afzonderlijke gemeenten. Die meerwaarde blijft, hoeven geen keuzes in te worden gemaakt. \*)

\*) Omdat het een 'model' betreft met, zoals altijd, een versimpelde weergave van de werkelijkheid, is die werkelijkheid ook hier complexer. Er zal bijvoorbeeld bedrijfsmatig blijvend samengewerkt worden via GR'en zoals Syntrophos of via de coöperatieve vereniging Dimpact. Dit vraagt nog wel nadere besluitvorming.



## 5 Het vervolg van de projecten

Voor de WOV waren onderstaande (deel)projecten ingericht. De nummering is in de praktijk zo ontstaan en is daarom niet opvolgend meer.

Project-no.	Projectnaam
1.1	Organisatieontwikkeling
1.3	Communicatie
2.1	HR missie, visie en strategie
2.2	Harmonisatie HR-beleid en arbeidsvoorwaarden
2.3	HR-Processen en HR-Systemen
2.4	Management Functieboek I
2.5	Fijnstructuur en medewerkers
3	Financiën
4	Processen
5	Dienstverlening
6	Beleidsharmonisatie
7.1	ICT
7.2	Facilitair

In de voorbereiding van dit rapport is samen met de projectleiders gekeken naar de effecten van het stoppen van de WOV. Daarbij hebben wij de indeling in categorieën gebruikt zoals in hoofdstuk 4 is weergegeven.

Het stoppen van de WOV als organisatievorm (categorie 1) heeft effect op die producten die gerelateerd zijn aan de inrichting en plaatsing in de nieuwe organisatie. Daarmee is de waarde vervallen van de voorbereidingen voor de organisatie-inrichting, organisatiestructuur, functieboeken, plaatsingsproces waaronder Sociaal Statuut en Sociaal Plan, de gezamenlijke kantoorautomatisering, facilitaire zaken en huisvesting.

De uren en financiële middelen die hierin zijn geïnvesteerd komen te vervallen.

Met het nu geheel stoppen van de samenwerking (categorie 2) vervalt eveneens de meerwaarde van inspanningen gericht op het bij elkaar brengen en integratie van medewerkers, ingerichte en geïmplementeerde werkprocessen en applicaties en gestructureerde samenwerking van diverse afdelingen zoals DIV, P&O en Financiën.

Er is een aantal producten waarvan de waarde blijft voor de afzonderlijke organisaties (categorie 3). Dat betreft onder meer het gedeelte van de kantoorautomatisering dat is gerelateerd aan syntrophos, de visie op procesmanagement, zaaktypencatalogus, systemen voor burgerzaken en coaching van bestuur en management.

In de bijlage is nadere informatie van de projecten opgenomen.

## 6 Juridische aspecten van het stoppen van de WOV

In principe kan de WOV gezien worden als een samenwerkingsverband dat weliswaar een gemeenschappelijke regeling (GR) heeft opgericht, maar daar is nauwelijks iets mee gedaan.

Op 14 november is de gemeenschappelijke regeling Werkorganisatie Voorne door de drie colleges ingesteld en is deze gedeeltelijk in werking getreden. Dat houdt in dat de regeling in algemene zin bestaat en er afspraken zijn gemaakt ter voorbereiding op de WOV zoals het instellen van een projectbestuur en projectdirectie. De colleges hebben de bestuursleden aangewezen.

In de regeling zijn voorwaarden opgenomen (artikel 31, lid 3) waaraan moet worden voldaan alvorens de regeling volledig in werking te laten treden. De genoemde datum daarbij is 1 januari 2019.

Nu op meerdere onderdelen niet is voldaan aan de voorwaarden, treedt de regeling niet volledig in werking. De regeling blijft gedeeltelijk bestaan; 'in voorbereiding'. Volgens de regeling bepalen de deelnemers een nieuwe datum. Het projectbestuur en directie blijft in stand.

Er zal door de deelnemers geen nieuwe datum worden afgesproken. Er is nu een aantal opties:

- Eén van de gemeenten treedt uit de regeling. Daar is een termijn van zes jaar voor opgenomen in de regeling (artikel 29).
- De regeling wordt opgeheven. Daartoe kunnen de colleges besluiten met toestemming van hun raden( artikel 30 en artikel 1 Wgr). Dat vraagt raadsbesluiten van alle drie gemeenten.
- De regeling wordt 'slapend' gehouden. Formeel blijft de regeling doorlopen en blijven projectbestuur en directie bestaan. Zij komen echter niet meer of zelden bij elkaar voor de gemeenschappelijke regeling. Met het laten voortbestaan van de regeling zijn geen significante kosten gemoeid.

Gegeven de termijn lijkt uittreden van een gemeente niet realistisch. Daarmee blijven twee opties over: opheffen of slapend houden. Die keuze is afhankelijk van de door de gemeenteraden te bepalen al of niet gezamenlijke toekomst voor de organisaties. Bij het geheel stoppen van samenwerking kan opheffen van de GR worden overwogen. Bij het voortzetten van samenwerking is mijn advies te kiezen voor het slapend houden van de regeling waarbij de regeling wordt gewijzigd. Een aantal artikelen, zoals artikel 31 waarin randvoorwaarden uit het bedrijfsplan zijn opgenomen, is immers niet meer van toepassing. De GR als gezamenlijke rechtspersoon kan nog van pas komen bij bijvoorbeeld gezamenlijke inkoop van diensten etc. Gegeven het voortraject tot nu toe, is een bijstelling van personele bezetting dan wel gewenst. Bij een scenario van een bestuurlijke fusie tussen de drie gemeenten, vervalt de GR dan van rechtswege onder werking van artikel 41, lid 1 van de wet Arhi.

Tot op heden is de GR niet gebruikt. Alle voorwaarden zijn wel geregeld zoals inschrijving KvK en de publicatie. Een bankrekening voor de GR is niet geopend.

Daarmee is de WOV tot op heden een samenwerkingsverband tussen gemeenten waarbij de gemeente Hellevoetsluis optreedt als 'administratiekantoor'.

## 7 Bestuurlijke effecten stoppen voorbereidingen WOV

In het rapport worden vier niveau's benoemd van groepen die samenwerken in voorbereidingen voor de WOV; de medewerkers, het management, het projectbestuur en de gemeenteraden.

Medewerkers 'ondergaan' de keuzes die nu worden gemaakt. Voor sommige afdelingen geldt dat zij inmiddels elkaar goed weten te vinden en relaties hebben opgebouwd. Ongeacht bestuurlijke keuzes, willen zij graag door met de samenwerking. Er zullen echter ook anderen zijn die zijn opgelucht om even niets met elkaar te hoeven doen.

Voor zowel projectbestuur, projectdirectie als projectleiders geldt dat zij op basis van de huidige stand van zaken niet meer bij elkaar hoeven te komen. Als gekozen wordt voor nadere samenwerking is het wel zo praktisch de bestaande projectstructuur te handhaven, zij het met een dan bijgestelde personele bezetting en opdracht.

Zoals in het rapport ook is geconstateerd, zijn de raden te beperkt betrokken geweest. Mede daarom is het wenselijk dat nu de gemeenteraden zich bezinnen op het vervolg. Met de actuele bestuurlijke situatie is herbezinning ook nodig.

Herbezinnen doen gemeenten voor zichzelf. Gemeenteraden kunnen en moeten zich afvragen wat voor de (bestuurlijke) toekomst van de eigen gemeente nodig is. De samenwerkings- of integratievorm is immers een afgeleide van ambities op dienstverlening en inhoud; wat moet de komende jaren worden bereikt (of worden "bewaard") voor de inwoners van de eigen gemeente?

In het rapport is bij scenario 4 de suggestie gedaan voor visietrajecten voor de lange termijn (2030) per gemeente. Op wat kortere termijn bieden de drie collegeprogramma's enig houvast. Opvallend zijn de overeenkomsten en onderlinge afhankelijkheden daar in.

De gemeenteraad van Westvoorne heeft zelf een commissie ingesteld die daar mee aan de slag gaat. Voor Brielle en Hellevoetsluis kan het instellen van een eigen commissie ook een belangrijke meerwaarde hebben.

Bovendien biedt dit de kans om, op het moment dat de tijd daar rijp voor is, vanuit deze commissies een procesbegeleidingsgroep samen te stellen om de bestuurlijke toekomst samen verder te onderzoeken en te bespreken. Het samenstellen van zo'n commissie hoeft overigens niet te betekenen dat de drie gemeenten ook kiezen voor bijvoorbeeld een herindeling met elkaar. De procesbegeleidingsgroep begeleidt, zoals de naam al zegt, het proces. De communicatielijnen tussen de gemeenteraden moeten 'open blijven', ook om met elkaar in gesprek te blijven als er andere keuzes mochten worden gemaakt.

## 8 Financiën

Ten slotte is natuurlijk de vraag wat de WOV gekost heeft. Om te beginnen is het belangrijk te constateren dat er budgettaire ruimte resteert voor de afzonderlijke gemeenten, er zijn geen tekorten. De vrijval wordt per gemeente verwerkt bij de jaarrekeningen 2018.

Om de kosten met harde cijfers volledig in beeld te brengen is onmogelijk. De drie gemeenten zijn met elkaar de samenwerking aangegaan waarbij zij allen menskracht en middelen hebben ingebracht. Niet alle inspanningen en kosten daarvoor zijn bijgehouden. Er is geen tijdschrijven gehanteerd om voor de WOV gemaakte uren bij te houden. Bovendien zijn er ook kosten door indirecte effecten. Bijvoorbeeld de overuren die een medewerker heeft moeten maken ter compensatie voor de beperkte inzet van zijn collega die tijd besteedde aan de WOV.

Toch hebben wij met de projectleiders in de korte nu beschikbare tijd kosten in beeld gebracht om een indicatie te geven. Hoewel met meer tijd en nader onderzoek meer gegevens zijn te genereren, is het de vraag wat daarvan de meerwaarde is.

Voor uw beeld hebben wij drie kostensoorten gehanteerd.

1. Directe projectkosten. Dat zijn de kosten die direct zijn geboekt op de voor de WOV beschikbare budgetten.
2. Inzet ambtelijke uren. Zoals reeds gemeld zijn er geen uren bijgehouden omdat vooraf is afgesproken dat elke gemeente zijn inzet bekostigt binnen eigen personeelsbudgetten. Toch hebben wij geprobeerd een inschatting te maken in de wetenschap dat 'elke schatting fout is'. Hier is voor gekozen om wel een beeld weer te geven van de belangrijkste kostencategorie.
3. Inhuur derden ter compensatie inzet eigen medewerkers voor de WOV.

Gegeven de benadering zoals besproken in hoofdstuk 4, geven wij graag een overzicht in matrixvorm. Daarbij moet ook worden opgemerkt dat de onderverdeling tussen de categorieën arbitrair kan zijn. Het is soms lastig te bepalen welke kosten nu geheel vervallen nu er geen werkorganisatie komt en welke kosten op enig moment toch nog een meerwaarde kunnen hebben.

		Directe projectkosten	Ambtelijke inzet Bedragen betreffen globale schattingen	Kosten vervangende externen	totaal
<b>categorie 1</b>		<b>839.222</b>	<b>Ca. 950.000</b>	<b>249.400</b>	<b>2.038.622</b>
16-17	bedrijfsplan	195.619	35%	43%	
16-17	onvoorzien div uitg 2016 en 2017	70.352	WV	250.000	WV 163.400
2.2	ext adv OR / ext adv	61.918	HV	450.000	HV 52.460
2.4	inrichting HR proces voorne	75.050	B	250.000	B 33.540
2.6	fijnstructuur en medewerkers	107			
3.1	financiën werkb. en btw expertise	5.705			
7.1	ict Kantoorautomat. extern pers.	120.089			
7.1	ict Realisatie IT extern personeel	300.947			
7.2	facilitair	1.611			
7.2	huisvesting	7.825			
<b>categorie 2</b>		<b>1.545.171</b>	<b>Ca. 1.350.000</b>	<b>290.000</b>	<b>3.185.171</b>
1.1	communicatie incl huisstijl	71.932			
16-17	projectplan ict	290.839	50%	50%	
4.1	werkbudget processen	1.945	WV	350.000	WV 190.000
6.1	werkbudget beleidsagenda	415	HV	650.000	HV 61.000
7.1	ict Facilitair software leveranciers	2.790	B	350.000	B 39.000
7.1	ict Financiën software leveranciers	65.750			
7.1	ict Informatievoorz extern personeel	175.540			
7.1	ict Inform.voorz software leveranciers	348.387			
7.1	ict Realisatie IT software leveranciers	115.000			
7.1	ict Realisatie IT syntrophos	17.573			
8.1	archief	15.468			
8.2	bijeenkomsten medewerkers	22.900			
8.3	projectbegeleiding	416.633			
<b>categorie 3</b>		<b>240.772</b>	<b>Ca. 400.000</b>	<b>40.600</b>	<b>681.372</b>
			15%	7%	
1.1	coaching bestuur / directie / management ict Burgerzaken kn software	112.318	WV	100.000	WV 26.600
7.1	leveranciers ict Kantoorautomatisering	73.524	HV	200.000	HV 8.540
7.1	syntrophos	54.930	B	100.000	B 5.460
<b>totaal</b>		<b>2.625.166</b>	<b>Circa 2.700.000</b>	<b>580.000</b>	<b>5.905.165</b>

Toelichting zie volgende pagina &gt;&gt;

## ► Ter toelichting de kostensoorten, de verticale kolommen

### 1. Directe projectkosten

Totaal hebben de gemeenten € 5.594.261,- beschikbaar gesteld ten behoeve van de voorbereidingen voor de WOV. Een gedeelte daarvan (€ 1.443.500,-) is teruggevloeid als gemeente-eigen budgetten. Voor de gehele projectperiode resteerde daarmee een projectbudget van € 4.150.761,-.

Hiervan is € 1.110.500 gereserveerd voor frictiekosten. Voor directe projectkosten was € 3.040.261,- beschikbaar. Daarvan is € 2.625.166,- besteed, zoals uit bovenstaande tabel blijkt. Er resteert een positief saldo van € 415.095,-.

Op het bedrag dat voor frictiekosten is gereserveerd is geen beroep gedaan. Het bedrag van € 1.110.500,- kan vrijvallen.

### 2. Inzet ambtelijke uren

Wij hebben ingeschat dat de inzet van ambtelijke uren zeker 2,5 miljoen aan kosten draagt. Nogmaals benadrukken wij dat dit een zeer grove en per definitie foute schatting is.

### 3. Inhuur externen per gemeente

Hoewel dit concrete cijfers lijken, is ook hier sprake van inschatting en interpretatie. Welke inzet van externe inhuur op reguliere taken kan immers direct of indirect worden toegerekend aan de WOV?

## ► Ter toelichting de verschillende categorieën van hoofdstuk 4, de horizontale regels

Met het vervallen van de WOV als werkorganisatie is de waarde van investeringen ter grootte van € 2.038.622,- vervallen (categorie 1).

Nu de samenwerking op bedrijfsvoering geheel is stopgezet, komt daar € 3.185.171,- bij (categorie 2). De totale desinvestering is dan € 5.223.793,-.

Het bedrag van categorie 3; € 681.372,- houdt zijn waarde.

De overzichten betreffen alle incidentele kosten. Er zijn ook effecten op structurele lasten. Dit betreft voornamelijk de licentiekosten van Dimpact. Voor 2019 moet rekening worden gehouden met licentiekosten van naar schatting € 340.000,-. Daarvoor is nog geen dekking. Dit zou ten laste gebracht kunnen worden van de niet bestede projectgelden. Of en in welke mate de kosten hoger uitvallen omdat lidmaatschap van Dimpact voor drie gemeenten duurder is dan voor één organisatie, is nog onderwerp van onderhandeling.

Bovenstaande bedragen betreffen het beeld van omstreeks 1 december 2018.

De cijfers zullen met het afwickelen van verplichtingen nog wijzigen.

De verwachting is dat na 1 maart 2019 de bedragen definitief zijn.

Aanvullend verdiepend onderzoek en nadere specificering van de cijfers is mogelijk.

## 9 Samenvatting

De voorbereidingen voor de WOV is een omvangrijk proces geweest waarin de nodige personele inzet en middelen zijn geïnvesteerd. Hoe hier nu mee wordt omgegaan bepaalt in bepaalde mate de omvang van de verloren tijd en middelen.

De samenwerking op bedrijfsvoering is feitelijk gestopt. En hoe langer de drie organisaties nu huns weegs gaan, des te meer tijd en energie zal het vergen weer te komen tot een eventueel gezamenlijk vervolg. De vraag of dat gewenst is, is uiteraard een politiek/bestuurlijke vraag. Bij een positief antwoord op deze vraag blijft het advies scenario 4 of een variant daarvan inclusief de samenwerking op bedrijfsvoering op korte termijn.

Door de ontstane situatie is het verstandig dat de gemeenteraden zich eerst beraden op de toekomst van de eigen gemeente. Vanuit ambities en belangen van de eigen gemeente c.q. inwoners kan opnieuw een keuze worden gemaakt.

Daarnaast is het wenselijk te investeren in de onderlinge communicatie, dat is immers nog steeds een oorzaak voor verstoring van processen. Desondanks staan vele raadsleden nog altijd positief ten opzichte van de onderlinge samenwerking!

Het is mogelijk dat alle drie raden een commissie bestuurlijke toekomst formeren. Op een nader te bepalen moment kunnen deze commissies contact met elkaar zoeken.

In afwachting van het bovenstaand vervolg en de wijze van samenwerking op korte termijn, wordt geadviseerd de gemeenschappelijke regeling in stand te houden, zij het voorlopig 'slappend'. Voor het vervolg gaat het niet om de regeling, maar om de personele bezetting van de projectorganisatie. Gegeven het voortraject is dat nu een belangrijk aandachtspunt.

# Bijlagen

## BIJLAGE: OVERZICHT PER PROJECT

Hieronder volgt per project de effecten van het stoppen van de WOV, de mogelijke toekomstige bruikbaarheid en de gemaakte kosten. De nummering is in de praktijk zo ontstaan en is daarom niet opvolgend meer.

### 1.1 Organisatieontwikkeling

Dit projectonderdeel is ingericht ter algehele begeleiding van het project. Er zijn bijeenkomsten geweest en er is begeleiding ingehuurd.

### 1.3 Communicatie

Voor het onderdeel communicatie is een aantal activiteiten in gang gezet. Dat wordt weergegeven door middel van onderstaande tabel.

Projectonderdeel	Gevolgen stoppen WOV	Kan het projectonderdeel een vervolg krijgen?	Opmerkingen
Visie op de rol van communicatie in (en na) de transitiefase	Stoppen WOV heeft tot gevolg dat dit momenteel niet relevant is.	Product parkeren en bewaren voor een bestuurlijke fusie.	N.v.t.
Intranet Voorne	Vooralsnog geen. Het intranet blijft tot nader order in de lucht.	Product kan nu een (gezamenlijk) gevolg krijgen.	Het beheerteam intranet Voorne bereidt momenteel een memo voor met diverse scenario's.
Strategie voor de meest gekozen kokers (inspiratiesessie 5 februari)	Stoppen WOV heeft tot gevolg dat dit momenteel niet relevant is.	Product is vervallen.	N.v.t.
Communicatieplan voor belangrijkste projecten	Stoppen WOV heeft tot gevolg dat dit momenteel niet relevant is.	Product parkeren en bewaren voor toekomstige verdergaande samenwerking of bestuurlijke fusie.	N.v.t.
Afspraken over schrijfwijze nieuwe organisatie	Stoppen WOV heeft tot gevolg dat dit momenteel niet relevant is.	Product parkeren en bewaren voor toekomstige verdergaande samenwerking of bestuurlijke fusie.	Er zijn afspraken gemaakt over schrijfstijl. Deze kunnen mogelijk in een verdergaande samenwerking of bestuurlijke fusie gebruikt worden.
Intern profileringsplan	Stoppen WOV heeft tot gevolg dat dit momenteel niet relevant is.	Product is vervallen.	N.v.t.
Afspraken over interne communicatie binnen gehele nieuwe organisatie	Stoppen WOV heeft tot gevolg dat dit momenteel niet relevant is.	Product is vervallen.	N.v.t.
Afspraken over interne communicatie binnen bepaald domein/team	Stoppen WOV heeft tot gevolg dat dit momenteel niet relevant is.	Product is vervallen.	N.v.t.
Huisstijl voor WOV	Stoppen WOV heeft tot gevolg dat dit momenteel niet relevant is.	Product parkeren en bewaren voor toekomstige verdergaande samenwerking of bestuurlijke fusie.	Huisstijl is deels gerealiseerd en kan mogelijk gebruikt worden bij toekomstige verdergaande samenwerking of bestuurlijke fusie.
Website voor WOV	Stoppen WOV heeft tot gevolg dat dit momenteel niet relevant is.	Product parkeren en bewaren voor toekomstige verdergaande samenwerking of bestuurlijke fusie.	Site is in de lucht. De tekst die nu op de site staat wordt binnenkort vervangen door een algemene tekst of de site wordt voortlopig offline gehaald.



## 2.1 HR missie, visie en strategie

Voor het onderdeel HR, missie, visie en strategie is een aantal activiteiten in gang gezet. Dat wordt weergegeven door middel van onderstaande tabel.

Projectonderdeel	Gevolgen stoppen WOV	Kan het projectonderdeel een vervolg krijgen?	Opmerkingen
Organisatieplan: Sturings-visie voor WOV, incl. HR missie en visie	Stoppen WOV heeft tot gevolg dat dit momenteel niet relevant is.	Product parkeren en bewaren voor toekomstige verdergaande samenwerking of bestuurlijke fusie.	Er is een concept-Organisatieplan. Dit inspiratiedocument kan mogelijk in de toekomst (deels) hergebruikt worden.
Uitvoeringsplan Sturingsvisie	Stoppen WOV heeft tot gevolg dat dit momenteel niet relevant is.	Product parkeren en bewaren voor toekomstige verdergaande samenwerking of bestuurlijke fusie.	Er zijn enkele concept-uitvoeringsplannen geschreven die mogelijk (deels) bruikbaar zijn voor een toekomstige verdergaande samenwerking of bestuurlijke fusie.
Directiestatuut	Stoppen WOV heeft tot gevolg dat dit momenteel niet relevant is.	Product parkeren en bewaren voor toekomstige verdergaande samenwerking of bestuurlijke fusie.	Zie het onderdeel Organisatiebesluit.
Voorstel voor overleg- en samenwerkingsstructuren voor nieuwe organisatie	Stoppen WOV heeft tot gevolg dat dit momenteel niet relevant is.	Product is vervallen.	N.v.t.
Voorstel voor gezamenlijk format B&W-adviezen	Stoppen WOV heeft tot gevolg dat dit momenteel niet relevant is.	Product parkeren en bewaren voor toekomstige verdergaande samenwerking of bestuurlijke fusie.	Er is nog geen format opgesteld.
Voorstel voor gezamenlijk format raadsvoorstellen	Stoppen WOV heeft tot gevolg dat dit momenteel niet relevant is.	Product parkeren en bewaren voor toekomstige verdergaande samenwerking of bestuurlijke fusie.	Er is nog geen format opgesteld.
Werkafspraken bestuurlijk- ambtelijk samenspel drie gemeenten en project-bestuur	Stoppen WOV heeft tot gevolg dat dit momenteel niet relevant is.	Product parkeren en bewaren voor toekomstige verdergaande samenwerking of bestuurlijke fusie.	Is onderdeel van de uitvoeringsplannen bij het Organisatieplan en is mogelijk (deels) bruikbaar voor een toekomstige verdergaande samenwerking

## 2.2 Harmonisatie HR-beleid en arbeidsvoorwaarden

Voor het onderdeel Harmonisatie HR-beleid en arbeidsvoorwaarden is een aantal activiteiten in gang gezet. Dat wordt weergegeven door middel van onderstaande tabel.

Projectonderdeel	Gevolgen stoppen WOV	Kan het projectonderdeel een vervolg krijgen?	Opmerkingen
Visie over hoe inhoudelijk beleid te harmoniseren	Stoppen WOV heeft tot gevolg dat dit momenteel niet relevant is.	Product parkeren en bewaren voor toekomstige verdergaande samenwerking of bestuurlijke fusie.	Er is een grondig onderzoek verricht naar beleidsonderdelen in de afzonderlijke gemeenten die in aanmerking komen voor beleidsharmonisatie. Deze inventarisatie kan mogelijk (deels) hergebruikt worden.
Voorstel harmonisatie arbeidsvoorwaarden incl. financiële doorberekening	Stoppen WOV heeft tot gevolg dat dit momenteel niet relevant is.	Product is vervallen.	Er is een helder overzicht, maar dit was nog niet geaccordeerd. Vanwege Wnra waarschijnlijk in de toekomst niet meer goed bruikbaar.

## 2.3 HR-Processen en HR-Systemen

Voor het onderdeel HR-processen en HR-systemen is een aantal activiteiten in gang gezet. Dat wordt weergegeven door middel van onderstaande tabel.

Projectonderdeel	Gevolgen stoppen WOV	Kan het projectonderdeel een vervolg krijgen?	Opmerkingen
Programma van eisen P&O-systeem	Stoppen WOV heeft tot gevolg dat dit momenteel niet relevant is. Wel dient bekeken te worden hoe verder te handelen in de contractering met Raet voor de toekomst.	Product parkeren en bewaren voor toekomstige verdergaande samenwerking of bestuurlijke fusie.	Het integreren van de P&O-systemen is redelijk ver gevorderd. In ieder geval werken alledrie de gemeenten met Raet. Mocht er een verdergaande samenwerking of bestuurlijke fusie komen dan is het handig dat alle gemeenten met Raet werken.
Mandaatbesluit	Stoppen WOV heeft tot gevolg dat dit momenteel niet relevant is.	Product parkeren en bewaren voor toekomstige verdergaande samenwerking of bestuurlijke fusie.	Er is een eerste startmemo opgesteld met uitgangspunten. Deze kan mogelijk (deels) hergebruikt worden.

## 2.4 Management Functieboek I

Voor het onderdeel Management Functieboek I is een aantal activiteiten in gang gezet. Dat wordt weergegeven door middel van onderstaande tabel.

Projectonderdeel	Gevolgen stoppen WOV	Kan het projectonderdeel een vervolg krijgen?	Opmerkingen
Organisatiebesluit	Stoppen WOV heeft tot gevolg dat dit momenteel niet relevant is.	Product parkeren en bewaren voor toekomstige verdergaande samenwerking of bestuurlijke fusie.	Er is een eerste concept opgesteld (incl. Directiestatuut). Dit kan mogelijk in de toekomst (deels) hergebruikt worden.
Functieboek 1 voor management	Stoppen WOV heeft tot gevolg dat dit momenteel niet relevant is.	Product is vervallen.	Komt pas aan de orde als er een Sociaal Plan/Sociaal Statuut is en het is de vraag of dit dan nog bruikbaar zou zijn.

## 2.5 Fijnstructuur en medewerkers

Voor het onderdeel Fijnstructuur en medewerkers is een aantal activiteiten in gang gezet. Dat wordt weergegeven door middel van onderstaande tabel.

Projectonderdeel	Gevolgen stoppen WOV	Kan het projectonderdeel een vervolg krijgen?	Opmerkingen
Fijnstructuur WOV op hoofd-lijnen gereed	Stoppen WOV heeft tot gevolg dat dit momenteel niet relevant is.	Product is vervallen.	Komt pas aan de orde als er een Sociaal Plan/Sociaal Statuut is en het is de vraag of dit dan nog bruikbaar zou zijn.
Sociaal Plan/Sociaal Statuut	Stoppen WOV heeft tot gevolg dat dit momenteel niet relevant is.	Product is vervallen.	Valt niet onder de projectleiding, maar is wel randvoorwaardelijk voor veel van de P&O deelprojecten. Het concept SS/SP is niet bruikbaar in de toekomst, waarbij ook de inwerkingtreding van de Wnra mee speelt.
Uitvoeren selectieprocedure teammanagers	Stoppen WOV heeft tot gevolg dat dit momenteel niet relevant is.	Product is vervallen.	Komt pas aan de orde als er een Sociaal Plan/Sociaal Statuut is en het is de vraag of dit dan nog bruikbaar zou zijn.
Functieboek 2 voor medewerkers	Stoppen WOV heeft tot gevolg dat dit momenteel niet relevant is.	Product is vervallen.	Komt pas aan de orde als er een Sociaal Plan/Sociaal Statuut is en het is de vraag of dit dan nog bruikbaar zou zijn.
Conversietabel functieboek	Stoppen WOV heeft tot gevolg dat dit momenteel niet relevant is.	Product is vervallen.	Komt pas aan de orde als er een Sociaal Plan/Sociaal Statuut is en het is de vraag of dit dan nog bruikbaar zou zijn.
Plaatsingsprocedure medewerkers	Stoppen WOV heeft tot gevolg dat dit momenteel niet relevant is.	Product is vervallen.	Komt pas aan de orde als er een Sociaal Plan/Sociaal Statuut is en het is de vraag of dit dan nog bruikbaar zou zijn.
Procedure indienen bedenkingen inzake voorgenomen plaatsing	Stoppen WOV heeft tot gevolg dat dit momenteel niet relevant is.	Product is vervallen.	Komt pas aan de orde als er een SS/SP is en het is de vraag of dit dan nog bruikbaar zou zijn.
Medewerkers geplaatst op nieuwe functies	Stoppen WOV heeft tot gevolg dat dit momenteel niet relevant is.	Product is vervallen.	N.v.t.

### 3 Financiën

Werkgroep heeft een aantal resultaten bereikt die deels hun waarde houden zoals een nieuwe begrotingsinrichting van de gemeenten.

Er is gewerkt aan een gezamenlijke te gebruiken applicatie (Civision) in samenhang met de gewenste overgang van Hellevoetsluis naar Syntrophos. Die overgang wordt in de zomer van 2019 verwacht.

Nu de WOV niet doorgaat, is gegevensbeveiliging een thema voor eventueel gezamenlijk gebruik van applicaties.

De gemaakte begroting voor de WOV is vervallen.

Het invoeren van gezamenlijke financiële administratie past niet meer in de afspraken. Dat geldt ook voor afstemming AO/IC- processen.

#### Financiële verantwoording WOV

Daarnaast is het financieel beheer voor de WOV als project verzorgd.

Door de raden van de drie gemeenten is vanaf 2016 in het totaal € 5.594.261 beschikbaar gesteld. Hiervan is € 1.443.500 "gemeente specifiek". Dat wil zeggen dat budgetten voor invoering HR21 in Brielle en Westvoorne, budget voor transitie naar Syntrophos voor Hellevoetsluis en inhuur budgetten voor vervangende capaciteit door de individuele gemeente zelf zijn beheerd. Hier wordt in de respectievelijke jaarrekeningen apart verantwoording over afgelegd. Resteert een budget van € 4.150.761 die conform de oorspronkelijk indeling uit het bedrijfsplan is te splitsen in een projectkostenbudget van € 3.040.261 en een frictiekostenbudget van € 1.110.500. De werkelijke uitgaven inclusief de nog openstaande verplichtingen bedragen op dit moment € 2.625.166 zodat resteert (op dit moment) een "vrijval" van € 1.525.595.

Samengevat:

Totaal beschikbaar gesteld	€	5.594.261,-
Gemeentespecifieke budgetten	€	-1.443.500,-
Projectbudget	€	4.150.761,-
Projectkosten budget	€	3.040.261,-
Frictiekosten budget	€	1.110.500,-
Projectbudget	€	4.150.761,-
Uitgaven inclusief verplichtingen	€	-2.625.166,-
Restant	€	1.525.595,-

De werkelijke uitgaven en verplichtingen afgezet tegen het projectkosten budget geeft het volgende beeld:

Projectkosten budget	€	3.040.261,-
Uitgaven inclusief verplichtingen	€	-2.625.166,-
Niet besteed / vrijval	€	415.095,-
Niet besteed frictiekostenbudget	€	1.110.500,-
Restant	€	1.525.595,-

Voor de projectkosten is de verdeling ieder 1/3 gehanteerd, voor de frictiekosten is de verdeelsleutel uit het bedrijfsplan gehanteerd. De vrijval per gemeente ziet er dan als volgt uit:

Verdeelsleutel bedrijfsplan		23,5 %	52,3 %	24,2 %
		BR	HVS	WV
Niet besteed projectkn budget	€ 415.095,-	€ 138.365,-	€ 138.365,-	€ 138.365,-
Niet besteed frictiekostenbudget	€ 1.110.500,-	€ 260.968,-	€ 580.792,-	€ 268.741,-
		€ 399.332,-	€ 719.156,-	€ 407.106,-

Dit zal in de individuele gemeenten in de jaarrekening 2018 worden verantwoord.

Hierbij wordt het volgende opgemerkt:

- Voor 2019 (e.v.) is een verplichting met Dimpact aangegaan.  
De vrijval kan in 2019 daarvoor worden aangewend.
- De cijfers zullen met het afwickelen van de verplichtingen nog wijzigen.  
Eind 1e kwartaal 2019 zijn de cijfers definitief.

## 4 Processen

Het proces was ver op weg om tot gezamenlijk zaakgericht werken te komen. Lidmaatschap van Dimpact gaat nu per gemeente.

Het zaakprogramma, de E-suite van Dimpact, is nog niet volledig ingericht. Er moeten bijvoorbeeld nog meta-data worden ingevoerd. Om goed gebruik te maken van gezamenlijk zaakgericht werken, moeten de organisaties zich daaraan willen aanpassen. De vraag is of dit nog gebeurt.

### ► Visie op Procesgericht werken

#### Voorziene resultaten

- Versterking van de kwaliteit van dienstverlening (extern en intern)
- Organisatie "in control" door optimale en integrale bedrijfsvoering
- Doorontwikkeling van de organisatie naar een proces-georiënteerde organisatie (meting obv OO-model)\*

#### Behaalde resultaten

Vastgesteld

#### Uitgangssituatie voor vervolg

Bruikbaar voor de transitie van de activiteiten gerichte organisatie naar zaakgericht werken. Als gezamenlijk proces nu niet meer aan de orde.

## ► Implementatieplan

### Voorziene resultaten

Actieplan (campagne) over het invoeren van een geharmoniseerde manier van werken.

### Behaalde resultaten

Going concernplan. Laatste deel niet uitgevoerd mbt zaakgewijs werken en het vastleggen van (detail)processen in de procesbibliotheek (MAVIM).

### Uitgangssituatie voor vervolg

Vervallen

## ► Uitvoeringsplan

### Voorziene resultaten

Inventarisatie en harmonisatie van primaire producten op de gebieden van het domein de afdelingen 'Beheer', 'Publiekszaken' en 'Werk, Inkomen en Zorg'. Verdere invulling van het inrichtingsplan is onderdeel van dit plan.

### Behaalde resultaten

Eenduidige en gedragen zaaktypecatalogus.

Inrichting zaakstelsel op basis van de 5 gedefinieerde generieke processen

Eerste inventarisatie van mogelijk e-formulieren

Invoertemplate voor het inrichten van de procesbibliotheek in MAVIM o.b.v. GEMMA architectuur

### Uitgangssituatie voor vervolg

Als gezamenlijk proces nu niet meer aan de orde. Wel bruikbaar bij gezamenlijk vervolg.

## 5 Dienstverlening

Er is een visie dienstverlening en een kwaliteitshandvest opgesteld aan de hand van het bedrijfsplan. Verder nog geen uitwerking, geen SLA.

Rond juni was overdracht domeinmanagers verwacht, die zouden operationele voorbereiding verder doen.

Ambitie voor bijvoorbeeld één KCC stond niet in het bedrijfsplan.

Wel back-office naar een één plek.

### ▶ Visie op dienstverlening

#### Voorziene resultaten

Document met een duidelijk (ontwikkel) richting hoe de dienstverlening moet plaatsvinden door de Werkorganisatie Voorne.

#### Behaalde resultaten

Vastgesteld

#### Uitgangssituatie voor vervolg

Vervallen

### ▶ Kwaliteitshandvest

#### Voorziene resultaten

Document met kaders (welk service level streven we na)

#### Behaalde resultaten

Vastgesteld

#### Uitgangssituatie voor vervolg

Vervallen



## ► Implementatieplan

### Voorziene resultaten

Actieplan (campagne) over het invoeren van een geharmoniseerde manier van werken. Dit gericht op houding en gedrag op basis van de visie op dienstverlening en de sturingsvisie

### Behaalde resultaten

Going concernplan. Laatste deel niet uitgevoerd mbt zaakgewijs werken.

### Uitgangssituatie voor vervolg

Vervallen

## ► Inrichtingsplan

### Voorziene resultaten

Schets van de (fysieke) inrichting van het domein klantcontact. Onderlinge verbanden en afhankelijkheden binnen de te bouwen organisatie worden daar in meegenomen. Een schets dat verder uitgewerkt wordt in het uitvoeringsplan maar voldoende handvatten geeft voor het project huisvesting.

### Behaalde resultaten

Geen uitvoering aan gegeven. Mede gelet op afhankelijkheid formatieplan

### Uitgangssituatie voor vervolg

Vervallen

## ► Uitvoeringsplan

### Voorziene resultaten

Inventarisatie en harmonisatie van primaire producten op de gebieden van het domein de afdelingen 'Beheer', 'Publiekszaken' en 'Werk, Inkomen en Zorg'. Verdere invulling van het inrichtingsplan is onderdeel van dit plan.

### Behaalde resultaten

Gedragen zaaktypecatalogus.  
Inrichting zaakstelsel op generieke processen  
Eerste inventarisatie van mogelijk e-formulieren

### Uitgangssituatie voor vervolg

Als gezamenlijk proces nu niet meer aan de orde. Wel bruikbaar bij gezamenlijk vervolg.

## 6 Beleidsharmonisatie

De actuele stand van zaken voor het deelproject Staat van Voorne is dat dit deelproject is afgerond. In de staat van Voorne is het regionale beleid op voorne(-Putten) geïnventariseerd. Op die manier is er een overzicht ontstaan van al het regionale beleid. Dit beleid hebben we op een logische manier geordend (Gebiedsontwikkeling, Klimaatadaptatie en duurzaamheid, Economische ontwikkeling, Mobiliteit en Wonen) tot een Staat van Voorne.

De houdbaarheid van de Staat van Voorne is beperkt. De opzet van de Staat heeft een lange houdbaarheid. De inhoud van de Staat kent een beperktere houdbaarheid. Immers veel beleid wordt na 4-6 jaar geactualiseerd.

Het advies is om de Staat van Voorne ieder jaar tegen het licht te houden. Zodat deze actueel blijft. Daarmee wordt de houdbaarheid van dit eindresultaat verlengd.

### Beleedsharmonisatie

Dit deelproject is ongeveer halverwege dit project gestopt. In dit deelproject is begonnen met het inventariseren van het lokale beleid. Hiervoor is een format opgesteld. Dit is gedaan voor vier beleidsvelden: Bestuur & Organisatie, Wonen, Werken en Leven. Dit format is vervolgens gebruikt om de begroting van de drie gemeenten te harmoniseren. Daarnaast is dit format gebruikt om eveneens de collegeprogramma's te harmoniseren.

Vervolgens is een overzicht opgesteld van alle beleidsplannen van de drie gemeenten.

De houdbaarheid van de overzichten is beperkt. Ook hiervoor geldt dat beleid eenmaal in de 4-6 jaar wordt geactualiseerd.

Het advies is om het overzicht de komende vier jaar in de individuele gemeenten te gebruiken als een gemeente besluit een beleidsplan te gaan actualiseren. Op dat moment kan, op basis van het overzicht, vrij simpel worden nagegaan of een van de andere gemeenten ook zo ver is. Op inhoud kan beleid zo afgestemd worden.

## 7.1 ICT

### Inleiding

Onlangs is besloten de activiteiten in het kader van het WOV-project stil te leggen. Ook het deelproject ICT/Informatievoorziening (ICT/IV) is recent stilgelegd. Dit deelproject hield zich als kernactiviteit bezig met de implementatie van het zaaksysteem (e-Suite van Dimpact). Er zijn signalen dat de gemeenten wensen door te gaan met de implementatie van de e-Suite. Er is ook al veel gebeurd en de geluiden zijn positief bij de tot nu tot betrokken collega's. Het zou zonde zijn te constateren dat deze inspanning voor niets is gewenst. Daarnaast zijn de drie gemeenten begin 2018 lid geworden van Dimpact, en betalen daar ook voor. Vooruitlopend op een eventuele doorstart heeft het deelproject ICT/IV een aantal scenario's globaal uitgewerkt voor de wijzen waarop zo'n implementatie voortgang kan vinden. Deze vijf scenario's komen in het kort hierop neer:

1. Tijdelijk stoppen met de implementatie, herplannen, en te zijner tijd weer oppakken.
2. Huidige implementatieactiviteiten getemporeerd voortzetten.
3. Eerder live gaan dan start samenwerking met e-Suite in één gezamenlijke omgeving.
4. Eerder live gaan dan start samenwerking met e-Suite in aparte omgevingen per gemeente, in een gezamenlijk uitgevoerde implementatie.
5. Eerder live gaan dan start samenwerking met e-Suite in aparte omgevingen per gemeente, in een individueel uitgevoerde implementatie.

De eerste twee scenario's zijn gekoppeld aan de start van een samenwerking voor de drie gemeenten. De laatste drie gaan uit van een situatie waarin er niet wordt gewacht op een samenwerking, maar eerder live wordt gegaan met de e-Suite.

### Relevantie van de scenario's

Nu de samenwerking is losgelaten zijn de eerste twee scenario's feitelijk niet meer aan de orde. Ze gaan uit van een project dat wordt aangestuurd vanuit het WOV-project, en dat project wordt ontmanteld.

Het derde scenario gaat uit van een doorstart van de implementatie vanuit drie organisaties, maar wel in een gezamenlijke omgeving. De sterke verwachting is dat het opnemen van en het werken met persoonsgegevens van de drie gemeenten in een gezamenlijke omgeving tegen (privacy)problemen gaat oplopen. Dit beperkt de haalbaarheid van dit scenario.

Het vierde en vijfde scenario gaat uit van individuele omgevingen per gemeente, waarmee een eventueel privacy probleem wordt voorkomen. De beide scenario's vragen wel om een andere aanpak, omdat in het vierde scenario de implementatie inhoudelijk zoveel mogelijk gezamenlijk wordt uitgevoerd en in het vijfde scenario de samenwerking volledig wordt losgelaten.

## Belang van gezamenlijkheid

### Implementatie

Het implementatieteam, samengesteld uit collega's van de drie gemeenten, kenmerkt zich door saamhorigheid. Al langere tijd pakten zij (DIV-)zaken gezamenlijk of in afstemming op, en het team heeft ook te kennen gegeven door te willen gaan met de implementatie. En dan bij voorkeur gezamenlijk. Een individuele implementatie per gemeente (scenario 5) wordt ook niet haalbaar geacht, gezien de impact die deze implementaties hebben op de capaciteit bij de gemeenten.

### Beheer

Ook voor beheer geldt dat individueel beheer niet haalbaar wordt geacht, en gezamenlijk optrekken gewenst is. Het beheer wordt verder vergemakkelijkt als de omgevingen van de gemeenten op elkaar afgestemd zijn én blijven. Ook dat pleit voor een gezamenlijke implementatie (scenario 5), en voor gezamenlijk beheer.

### Nissewaard

Tegelijkertijd met de aansluiting van de drie gemeenten bij Dimpact, is ook de gemeente Nissewaard bij dit samenwerkingsverband aangesloten. Afstemming tussen de trajecten heeft steeds plaatsgevonden. Beheeropleidingen zijn gezamenlijk uitgevoerd, en vooral op technisch vlak zijn activiteiten in een goede samenwerking met Dimpact, Syntrophos en Nissewaard uitgevoerd.

De inhoudelijke implementatie bij Nissewaard is later op gang gekomen, maar Nissewaard heeft een tijdje 'meegelopen' met ons implementatieteam zodat kennisverlies werd voorkomen. Nu het traject bij Nissewaard ook inhoudelijk op gang komt, zijn er mogelijkheden om ook op dit vlak de samenwerking intensiever te zoeken. Daarmee kan de kennis bij ons implementatieteam op peil blijven. Ook in de beheerfase kan dit voordelen opleveren.

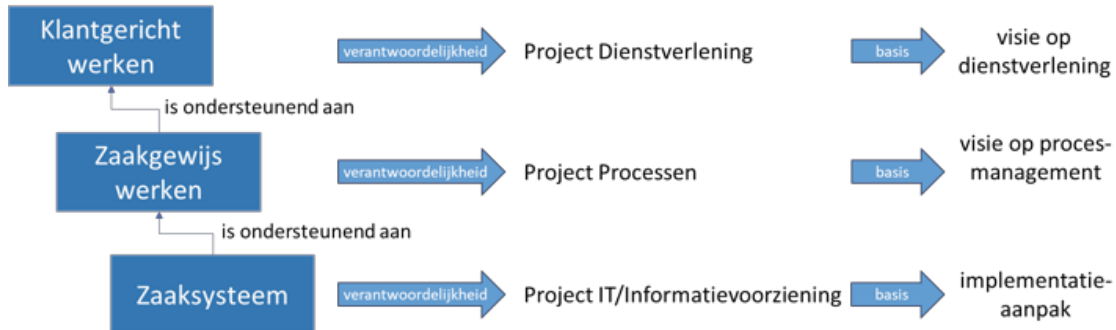
### Techniek en Syntrophos

Veel techniek is al geregeld, maar generieke koppelingen zoals DigiD moeten straks per gemeente opnieuw worden ingeregeld. Specifieke koppelingen met backoffice systemen waren nog niet gerealiseerd, in afwachting van het besluit over de WOV, en worden afhankelijk van het scenario, in de gezamenlijke of individuele omgeving gerealiseerd.

Syntrophos heeft er samen met Dimpact ook voor gezorgd dat er een beveiligde verbinding is gelegd met het SSC Twente, dat de e-Suite voor Dimpact host. In het kader van scenario 4 en 5 betekent het dat Westvoorne en Brielle, met naar verwachting wat beperkte aanpassingen, deze verbinding kunnen gebruiken, maar dat Hellevoetsluis hiervan pas na de migratie gebruik van kan maken. Alternatief is dat Hellevoetsluis de veilige verbinding vanuit de eigen omgeving realiseert.

### Relatie processen en dienstverlening

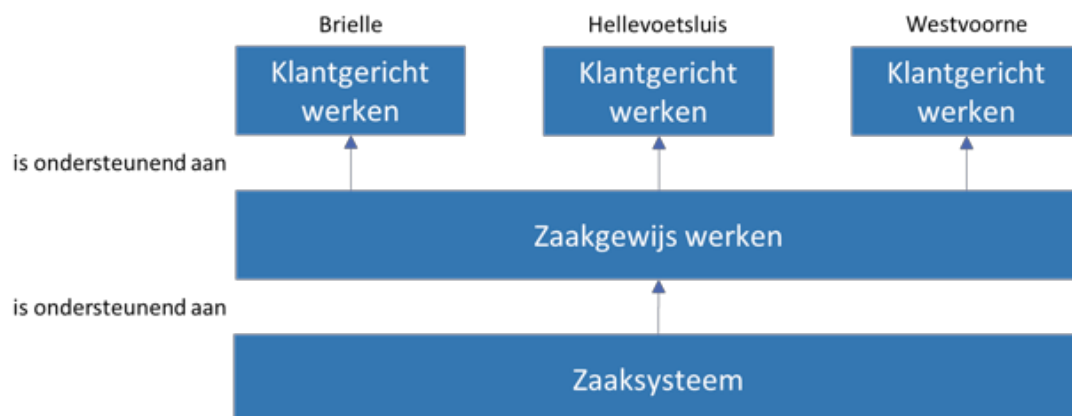
Het implementatieteam zaakstelsel wil graag door, maar kan in geen enkel scenario zonder 'de business'. Tijdens het WOV-project is onderstaande figuur daarvoor het uitgangspunt geweest.



Kern: het zaakstelsel is een middel, dat ondersteunend is aan zaakgewijs werken. Zaakgewijs werken is een middel ter ondersteuning van de visie ten aanzien van klantgericht werken. De samenhang was in het WOV-project op twee wijzen geborgd:

1. Nauwe samenwerking met de projecten Processen en Dienstverlening, die via de werkgroepen input leverde voor de inrichting van het zaakstelsel. Tegelijkertijd werden de werkgroepen meegenomen in de principes van zaakgewijs werken, bijvoorbeeld door het denken in globale processen
2. Via het business team dat bestond uit de projectleiders van de gerelateerde projecten, en de voorzitter van de werkgroep Facilitair/DIV. Het business team had als doel het bewaken van de samenhang met de organisatie. Onder andere is hier gesproken over voortgang, autorisaties en organisatie-uitgangspunten voor zaakgewijs werken.

Ook bij een doorstart moet de samenhang met de organisatie geborgd zijn. Bij zo'n doorstart zijn dat dan drie organisaties. Om de implementatie gezamenlijk te kunnen uitvoeren, is het dan wel van belang dat ook aan de organisatiekant enige (nader te specificeren) gezamenlijkheid blijft bestaan, zodat de inrichting van het zaakstelsel zoveel mogelijk parallel kan blijven lopen. Dat kan bijvoorbeeld door dezelfde uitgangspunten voor zaakgewijs werken te hanteren. Grof geschetst zou dit er dan als volgt uit kunnen zien:



**Consequenties inrichting project**

Eerder dit jaar heeft het projectbestuur de PID Informatievoorziening vastgesteld. De planning is inmiddels achterhaald, en moet bij een doorstart worden bijgesteld, maar elke keuze voor een scenario heeft eigen gevolgen voor de besturing van het project. Daarom kan het project niet onder dezelfde opdracht (met dezelfde doelstelling) door. Een nieuwe opdracht, gedragen door de individuele gemeenten, is nodig om een plan te kunnen maken voor vervolg. Een overkoepe-  
lend regie- of projectteam lijkt hier voor de hand te liggen.

**Overige consequenties**

Het deelproject ICT/IV voerde ook andere activiteiten uit. Onder andere hield het deelproject zich bezig met de keuze voor een tool om documenten te genereren en een tool voor vergaderen. Deze deelactiviteiten stonden op het punt van besluitvorming. De offertetrajecten staan 'on hold'. Ook deze deelactiviteiten worden weer actueel bij een doorstart. In dit geval moet nog wel naar de aanbesteding worden gekeken. Deze is namelijk opgestart voor 2 jaar als gevolg van druk en korte invoeringstijd, dit is inmiddels anders komen te liggen. Daarnaast is tijdens het project geautomatiseerde ondersteuning van een gezamenlijke documentintake onderzocht. De individuele gemeenten kunnen in principe afzonderlijke keuzes maken, maar ook hier lijkt het verstandig om weer gezamenlijk op te trekken.

**Gevraagd**

Het project ICT/IV is momenteel stopgezet. Met inachtneming van bovenstaande wordt gevraagd om richting te geven aan het vervolg van zaakgericht werken. Indien wordt besloten door te gaan met Dimpact en zaakgericht werken wordt voorgesteld een nieuw projectplan (met bijbehorende projectorganisatie) op te stellen.

## ▶ Hoofdproject

### Voorziene resultaten

- 1) een ingericht integratiemiddel (makelaarsstelsel);
- 2) globale applicatie- en informatiearchitectuur;
- 3) migratieplan.

### Behaalde resultaten

- 1) Er is een architecturale keuze gemaakt voor de inrichting van een aparte ("vierde") gegevensmakelaar en een productkeuze voor PinkRoccade, naast de drie bestaande gemeentelijke Pink makelaars. Deze makelaar is door Pink opgeleverd en ingericht bij Syntrophos. De makelaar is gevuld met data van Brielle en Westvoorne.
- 2) Applicatie- en informatiearchitectuur en migratieplan zijn opgeleverd als 1 document met bijlagen. Er is een beperkt aantal open punten in de vorm van nog af te ronden besluitvormingstrajecten voor onderdelen van het applicatielandschap (zie hoofdstuk over deelproject informatievoorziening).

### Uitgangssituatie voor vervolg

- 1) Product is vervallen als gevolg van beëindiging voorbereidingen voor de WOV
- 2) Product parkeren en (afhankelijk van de actualiteit en relevantie op dat moment) bewaren voor een bestuurlijke fusie
- 3) Product parkeren en (afhankelijk van de actualiteit en relevantie op dat moment) bewaren voor een bestuurlijke fusie

## ► Deelproject 1: kantoorautomatisering

### Voorziene resultaten

- 1) Een voor alle medewerkers van de werkorganisatie Voorne ongeacht de locatie toegankelijke gezamenlijke werkplek Voorne, die ook toegang biedt tot de drie 'oude' gemeentelijke omgevingen.
- 2) De IT-werkomgeving omvat een gezamenlijke KA-omgeving, inclusief bestandsopslag, e-mail, kantoorapplicaties en printers.

### Behaalde resultaten

Resultaten 1) en 2) behoren bij elkaar en zijn uitgewerkt in een aantal volgordelijke deelresultaten. In samenvatting:

- 1) Functionele eisen aan de werkplek (opgesteld en vastgesteld. Wijzigingsverzoeken staan uit)
- 2) Een architectuur/globaal ontwerp (aanlevering vanuit Syntrophos. Opgesteld, maar geen stabiel document)
- 3) Een detailontwerp (opgesteld en gereviewd, maar niet bruikbaar omdat globaal ontwerpwaar het onder ligt wijzigend is)
- 4) Een ontwikkel-, test- en acceptatieomgeving voor de werkplek (geleverd door Syntrophos aan project, maar onvolledig en daarom niet bruikbaar)
- 5) Een gerealiseerde IT-werkplek in de OTA omgeving (niet geleverd, want geen complete OTA omgeving)
- 6) Een geaccepteerde IT-werkplek (niet geleverd)
- 7) Een migratieaanpak (niet geleverd)
- 8) Een migratie van gebruikers en bestanden (niet geleverd)
- 9) Een geaccepteerde IT-werkplek inclusief migratie (niet geleverd)
- 10) IT werkplek in productie (niet geleverd)

### Uitgangssituatie voor vervolg

Product is vervallen als gevolg van beëindiging voorbereidingen voor de WOV; kan de prullenbak in.

Deelproject is per september jl ondergebracht bij Syntrophos.



## ▶ Deelproject 2: Financiën

### Voorziene resultaten

- 1) Financiële IT voor de werkorganisatie Voorne.

### Behaalde resultaten

- 1) Geharmoniseerde processen
- 2) Rekeningschema's e.d. zijn opgesteld
- 3) Een leeg systeem is geïnstalleerd bij Syntrophos en wordt ingericht.
- 4) Contracten met PinkRoccade zijn gesloten.

### Uitgangssituatie voor vervolg

1 & 2 Product parkeren en bewaren voor toekomstige verdergaande samenwerking / Product kan worden benut voor de afzonderlijke gemeenten.  
3&4 Product is vervallen als gevolg van beëindiging voorbereidingen voor de WOV; kan de prullenbak in. Contracten zullen nader moeten worden onderzocht / ontbonden. Eventuele voortgang van het project voor Brielle en Westvoorne wordt buiten het WOV project opgepakt.

## ▶ Deelproject 3: P&O

### Voorziene resultaten

- 1) Personeels- en salarisadministratie IT en verzuimmanager voor de werkorganisatie Voorne.

### Behaalde resultaten

Contracten met Raet zijn gesloten (met een ontsnappingsclausule mocht de WOV niet doorgaan)  
Er zijn consultancy dagen geleverd. Begin september is een kopie van de Hellevoetsluis omgeving op de database van Hellevoetsluis geïnstalleerd.

### Uitgangssituatie voor vervolg

Product is vervallen als gevolg van beëindiging voorbereidingen voor de WOV; kan de prullenbak in.

## ▶ Deelproject 4: Facilitair

### Voorziene resultaten

- 1) Een systeem voor de facilitaire servicedesk en zaalreservering
- 2) Een systeem voor toegangsregistratie (pasjessysteem);

### Behaalde resultaten

- 1) Topdesk is gekozen als leverancier voor de facilitaire helpdesk en zaalreserveringssysteem, contract is gesloten. Implementatie is gestart.
- 2) Een onderhandse aanbesteding loopt met Atrea en Chubb als leveranciers. Een voorlopige gunning aan Atrea is ingetrokken omdat Atrea niet bleek te kunnen leveren conform opgave. Er is om aangepaste offerten gevraagd. Een nieuwe afweging en gunning is doorlopen.

### Uitgangssituatie voor vervolg

- 1) Product is vervallen als gevolg van beëindiging voorbereidingen voor de WOV. Aandacht voor reeds afgesloten contracten.

## ▶ Deelproject 5: Informatievoorziening

### Voorziene resultaten

Het deelproject kent een aantal projectonderdelen:

- 1) Selectie zaakstelsysteem ter vervanging huidige drie document management systemen (dms'en)
- 2) Implementatie zaakstelsysteem e-Suite (Dimpact):
  - a) Techniek
    - i) Beschikbaar stellen test-, acceptatie- en productieomgeving
    - ii) Realisatie veilige verbinding met SSC Twente
    - iii) Realisatie koppelingen
  - b) Functioneel
    - i) Ingericht zaakstelsysteem
  - c) Organisatorisch: Collega's kunnen werken met de e-Suite
- 3) Selectie en implementatie vergadertooling en raadsinformatiesysteem
- 4) Selectie en implementatie documentgenerator
- 5) Selectie en implementatie scanvoorziening
- 6) (Plan voor) uitfasering van de bestaande informatiesystemen
- 7) Vervangingsbesluit

vervolg Deelproject 5: Informatievoorziening; zie volgende pagina

### Behaalde resultaten

- 1) Door directies, colleges en gemeenteraden is begin 2018 besloten aan te sluiten bij Dimpact, en via hen het zaaksysteem, e-Suite, af te nemen.
- 2) Implementatie zaaksysteem e-Suite:
  - a) Techniek
    - i) Test- en acceptatieomgeving zijn beschikbaar, productieomgeving volgt later
    - ii) Veilige verbinding met Dimpact-hostingpartij SSC Twente is (via Eurofiber en NDIX) gerealiseerd
    - iii) Koppelingen:
      - (1) Landelijke voorzieningen: DigiD en internetkassa gerealiseerd, eHerkenning in aanvraag
      - (2) Basisregistraties (via Makelaar4): koppeling lokale GBA gerealiseerd, NHR in aanvraag, GBA-V blijkt niet mogelijk ivm GR onder mandaat
      - (3) Backofficeapplicaties: SquitXO (B en W) gestart, SBA Leef (H) offerte kan goedgekeurd worden, realisatie na migratie Hellevoetsluis
      - (4) KA: ADFS en Office gestart (wordt nu gerealiseerd voor Nissewaard)
  - b) Functioneel:
    - i) Ingericht zaaksysteem
      - (1) Bepalen zaaktypen, zaakprocessen en zaaktypekenmerken, samen met werkgroepen projecten Processen en Dienstverlening grotendeels voltooid
      - (2) Vulling zaaktypecatalogus > 55%, daarna controle en test
      - (3) Autorisatiemodel beschikbaar en afgestemd met business team; af te stemmen met ciso/fg
      - (4) Benodigde e-formulieren geïnventariseerd. Formulieren die Dimpact op papier wel heeft worden verzameld ter toets. Formulieren die Dimpact niet heeft (ong 10-15) kunnen worden gebouwd. Dat is deels gebeurd.
  - c) Organisatorisch
    - i) Uitgangspunten zaakgewijs werken afgestemd met business team, gewenst is adoptie door directie. Daarna via werkgroepen en instructies meenemen bij uitrol e-Suite in organisatie voor toelichting aan medewerkers
    - ii) Communicatie samen met projecten Dienstverlening (klantgericht werken) en Processen (zaakgewijs werken).
    - iii) Twee sessies voor KCC-medewerkers gehouden
    - iv) Stand van zaken doorgesproken met DIV-medewerkers in gezamenlijke bijeenkomst
    - v) Aanpak instructies aan medewerkers op hoofdlijnen beschikbaar. Instructies kunnen pas gepland worden bij duidelijkheid over organisatie-inrichting en plaatsing
- 3) Selectieproces volledig doorlopen en bestuurlijk afgestemd over besluitvorming. Besluitvormingsmemo beschikbaar. Daadwerkelijke aanbesteding on hold.
- 4) Selectieproces volledig doorlopen. Besluitvormingsmemo beschikbaar. Daadwerkelijke aanbesteding on hold.
- 5) Besluit te kiezen voor scanvoorzieningen Kofax. Keuze implementatiepartner loopt. Sessie gehouden met BM consultants. Vervolg on hold.
- 6) Gemeld bij projectleiding dat uitfaseren applicaties (opzeggen contracten) niet mogelijk is door onduidelijkheid over startdatum werkorganisatie.
- 7) In beeld is gebracht welke acties uitgevoerd moeten worden om te komen tot vervangingsbesluit. Huidige handboek vervanging Westvoorne kan als basis dienen. Op aanraden van de archiefinspecteur liggen deze activiteiten nu even stil.

### Uitgangssituatie voor vervolg

Is hier boven per onderdeel aangegeven.

### ▶ **Deelproject 6: Burgerzaken**

#### **Voorziene resultaten**

Geharmoniseerde IT-systemen voor Burgerzaken in de drie gemeenten

#### **Behaalde resultaten**

Deelproject is opgeleverd en afgerond.

#### **Uitgangssituatie voor vervolg**

Het project (de projecten) heeft drie separate gemeentelijke implementaties van iBurgerzaken opgeleverd.

Product kan worden benut voor de afzonderlijke gemeenten.

## **7.2 Facilitair**

### ▶ **Huisvesting**

#### **Voorziene resultaten**

Voorziene resultaten

Er is een vastgestelde:

- huisvestingsvisie
- vlekkenplan (inclusief verbouwing)
- huisvestingsplan (stippenplan)
- realisatie van verhuizing

#### **Behaalde resultaten**

- De huisvestingsvisie opgesteld met participatie (ambassadeurs huisvesting, gezamenlijke MT's en OR) en is vastgesteld door de directie en het projectbestuur.
- OR heeft advies uitgebracht. Hierin zitten enkele aandachtspunten die zullen worden meegenomen bij de verdere uitwerking van de visie.
- Concept relatieschema is opgesteld.
- Beschikbare huisvesting is in beeld gebracht.
- Overeenstemming over inzet van SB Projects, tbv huisvestingsplan en realisatie verhuizing.

#### **Uitgangssituatie voor vervolg**

1&4 Product kan worden benut voor de afzonderlijke gemeenten.

2,3 &5 Product is vervallen als gevolg van beëindiging voorbereidingen voor de WOV; kan de prullenbak in. Contracten zullen nader moeten worden onderzocht / ontbonden.

## ► **Facilitair**

### **Voorziene resultaten**

1. De bodediensten en kantine / catering zijn geïntegreerd, geharmoniseerd en operationeel.
2. De ondersteunende facilitaire diensten zijn geïntegreerd, geharmoniseerd en operationeel.

### **Behaalde resultaten**

- Taken bodedienst en facilitaire ondersteuning zijn geïnventariseerd. Verschillen zijn in beeld gebracht. Hiervoor is een voorstel voor de directie voorbereid.
- Ten behoeve van de catering is een enquête uitgezet.

### **Uitgangssituatie voor vervolg**

Product is vervallen als gevolg van beëindiging voorbereidingen voor de WOV; kan de prullenbak in.

## ► **DIV**

### **Voorziene resultaten**

De archief / DIV functie is ingericht, waar nodig geharmoniseerd en operationeel.

### **Behaalde resultaten**

De uitgangspunten archief / DIV zijn in de directie vastgesteld.

### **Uitgangssituatie voor vervolg**

Product is vervallen als gevolg van beëindiging voorbereidingen voor de WOV.



WERKORGANISATIE  
**VOORNE**

