



Plan van aanpak opheffing GR

DSW Rijswijk en omstreken

Datum: 12 september 2018

OPGESTELD DOOR:

Peter van Nes

Mirjam Bijnsdorp

VOOR INFORMATIE:

DSW

Adres: Edelgasstraat 250

2718 TC Zoetermeer

Telefoon: 079 363 34 00

E-mail: info@dswrijswijk.nl

Website: www.dswrijswijk.nl

INHOUDSOPGAVE

INHOUD

VOORWOORD	4
LEESWIJZER	6
MANAGEMENTSAMENVATTING	7
1 AANLEIDING	12
1.1 Aanleiding voor de transitie	12
1.2 De bestaande situatie.....	13
1.3 De nieuwe situatie.....	13
2 CONTEXT / SPEELVELD	14
3 DOEL, RESULTAAT, STRATEGIE, AFBAKENING EN RANDVOORWAARDEN	16
3.1 Het doel	16
3.2 Resultaten	16
3.3 Strategie	16
3.4 Afbakening rol projectleider.....	17
3.5 Randvoorwaarden voor het proces opheffing	17
4 FORMELE STAPPEN IN BESLUIT TOT OPHEFFING GR DSW RIJSWIJK E.O.....	18
4.1 De rechtspersonen	18
4.2 Besluit tot opheffen GR DSW Rijswijk e.o.	20
5 FASERING	22
5.1 Transitie in vijf fasen	22
5.2 Fase 1: Voorbereiding	22
5.3 Fase 2: Nadere uitwerking.....	23
5.4 Fase 3: Voorbereiden van de overdracht.....	24
5.5 Fase 4: Overdracht	25
5.6 Fase 5: Finale verevening	25
6 HOOFDLIJNEN VAN DE INHOUDELIJKE ASPECTEN	26
6.1 Personele transitie	26
6.1.1 Hoofdlijnen van de personele transitie	26
6.1.2 Wsw-medewerkers.....	27
6.1.3 Medewerkers Nieuw Beschut Werk.....	30
6.1.4 Kaderpersoneel - ambtelijk personeel en Krijnen-personeel.....	30
6.2 Materiële activa.....	32
6.3 Contracten leveranciers en opdrachtgevers	33
6.4 Informatie en gegevens.....	34
7 OPHEFFINGSKOSTEN, LIQUIDATIEPLAN EN VEREVENING.....	35
7.1 Opheffingskosten	35

7.2	Liquidatieplan	36
7.3	Vereveningsregeling vermogen van DSW Rijswijk e.o.	37
8	PLANNING	39
9	COMMUNICATIE	42
10	STURING EN ROLLEN	43
11	RISICO'S EN BEHEERSING RISICO'S	46
Bijlage 1	TEKST GETEKENDE INTENTIEVERKLARING	49
Bijlage 2	UITGEBREIDER OVERZICHT ACTIVITEITEN EN RESULTATEN PER FASE	50
Bijlage 3	INVLOED VAN LATERE DATUM OPHEFFING GR DSW OP OPHEFFINGSKOSTEN	51

VOORWOORD

De aanleiding voor dit plan van aanpak voor de opheffing van de GR DSW Rijswijk e.o., kortweg de GR DSW, is dat de drie deelnemende gemeenten willen overstappen naar een andere wijze van samenwerking in een 'sociaal werkbedrijf met Zoetermeer als centrumgemeente'. Hiertoe hebben de colleges van Leidschendam-Voorburg, Rijswijk en Zoetermeer in februari 2018 een intentieverklaring ondertekend.

Dit betekent dat in kaart moet worden gebracht wat er allemaal moet gebeuren om tot opheffing van de GR te komen, welke fases in het proces te onderkennen zijn, hoe lang het proces naar verwachting gaat duren en wat de proceskosten zijn. Dat is de reden waarom het bestuur van DSW dit plan van aanpak heeft laten opstellen.

Tegelijkertijd werkt de gemeente Zoetermeer aan een koerskeuze voor de inhoud en juridische vorm van de nieuwe organisatie. Ook in het verdere proces zullen het opheffingsspoor en het opbouwspoor gelijk op moeten trekken. Voortdurende afstemming, ook met het spoor going concern, is noodzakelijk. Het plan van aanpak geeft dan ook weer hoe de sturing op het totale proces van opbouw, going concern en opheffing GR kan worden ingericht, alsmede de ambtelijke afstemming tussen partijen.

In de volgende fase (2), de fase van nadere uitwerking, zal voor de opheffing een ontwerp-liquidatieplan dienen te worden opgesteld inclusief een regeling voor de verevening van het vermogen van de GR. De inhoud van het ontwerp-liquidatieplan zal in hoge mate afhankelijk zijn van de door Zoetermeer voorgestelde inrichting van de nieuwe organisatie. De gemeente Zoetermeer zal de nieuwe organisatie in deze fase namelijk uitwerken in een organisatie-inrichtingsplan, waaruit duidelijk wordt in welke mate kaderpersoneel en bedrijfsmiddelen van DSW worden overgenomen. In deze fase zal ook tot een akkoord dienen te worden gekomen met de vakorganisaties over de personele toedeling en de sociale plannen Wsw en ambtelijk/Krijnen.

De overgang naar een andere vorm van samenwerking is in hoge mate een technisch en organisatorisch proces. Uiteindelijk draait het in een bedrijf als DSW echter primair om de mensen. Het doel van het totale proces is om werkplekken voor de huidige Wsw-medewerkers en de Nieuw Beschut medewerkers te garanderen en om de benodigde kennis en expertise van het ambtelijk en Krijnen personeel te behouden ten behoeve van de doelgroep. De drie gemeenten willen blijven samenwerken, zij het in een andere vorm, in de uitvoering van de Wsw. Welke andere activiteiten de nieuwe organisatie verder gaat uitvoeren, is een keuze die de gemeente Zoetermeer maakt. Het is niet uitgesloten dat Rijswijk en Leidschendam-Voorburg naast Wsw-plekken ook activiteiten in het kader van de Participatiewet (en/of Wmo) gaan inkopen bij de nieuwe organisatie, wanneer de organisatie een aantrekkelijk aanbod heeft.

Het totale proces zal na afronding van fase 1 circa twee jaar duren. Het zal van alle betrokken partijen de nodige aandacht en inspanningen vragen. Het bestuur van DSW zal vanzelfsprekend het maximale doen om het proces goed en zorgvuldig te laten verlopen en vertrouwt erop dat alle betrokken partijen in een constructieve sfeer in dit proces samenwerken. Zodat er aan het einde van

het proces een mooie toekomstbestendige organisatie van de gemeente Zoetermeer staat die meerwaarde heeft voor de doelgroepen, de gemeenten, werkgevers en opdrachtgevers. Daar is het om te doen.

Zoetermeer, september 2018

Het dagelijks bestuur van DSW Rijswijk e.o.

LEESWIJZER

Het plan van aanpak start met een korte samenvatting.

Hoofdstuk 1 geeft de aanleiding voor de opheffing of afbouw van de gemeenschappelijke regeling (GR) DSW Rijswijk e.o. aan. We gebruiken hiervoor in dit plan van aanpak consequent de term opheffing omdat deze term ook wordt gebruikt in de tekst van de GR. De GR wordt pas dan opgeheven op het moment dat de uitvoering is overgenomen door de nieuwe organisatie en alle verplichtingen zijn afgewikkeld.

In hoofdstuk 2 wordt ingegaan op de context/het speelveld van de opheffing van de GR. De relaties met het opbouwspoor en het going concern spoor worden aangegeven en er wordt een overzicht gegeven van de meest direct betrokken partijen in elk spoor.

Hoofdstuk 3 geeft voor het opheffingsspoor weer wat het doel is, wat de te behalen resultaten zijn en gaat in op strategie, afbakening en randvoorwaarden.

Vervolgens wordt in hoofdstuk 4 ingegaan op de formele stappen die nodig zijn voor het besluit om de GR op te heffen en gaat dit hoofdstuk in op de juridische structuur van de GR en aan de GR verbonden partijen.

De periode tot het formele besluit tot opheffing maakt een aanzienlijk deel van de looptijd van het totale proces uit. Na het besluit volgen stappen om de daadwerkelijke overdracht van personeel en bedrijfsmiddelen aan de nieuwe organisatie te realiseren en de GR na de overdracht af te wikkelen en formeel op te heffen.

Hoofdstuk 5 gaat in hoofdlijnen in op de fasering van het gehele traject.

Daarna wordt in hoofdstuk 6 per inhoudelijk thema aangegeven welke stappen er moeten of kunnen worden gezet in de verschillende fasen. Het betreft achtereenvolgens de thema's personeel, activa (bedrijfsmiddelen), contracten en informatie en gegevens.

In hoofdstuk 7 gaan we in op de financiële aspecten van de opheffing: de kosten voor het uitvoeren van de opheffing, het op te stellen liquidatieplan en de regeling tot verevening van het vermogen van de GR.

Hoofdstuk 8 geeft de integrale planning van het proces.

In hoofdstuk 9 wordt ingegaan op de communicatie met alle relevante stakeholders gedurende het gehele traject van opbouw en opheffing.

Hoofdstuk 10 gaat in op de sturing op het gehele traject en de verschillende rollen van partijen. Ook wordt ingegaan op de betrokkenheid van beleids- en financiële adviseurs van de gemeenten bij het proces.

Hoofdstuk 11 geeft de belangrijkste risico's en beheersmaatregelen weer.

MANAGEMENTSAMENVATTING

Aanleiding

De drie deelnemende gemeenten in DSW willen hun samenwerking op een andere wijze voortzetten. Er is daarom een traject ingegaan om te komen tot een 'sociaal werkbedrijf met Zoetermeer als centrumgemeente'. Dit houdt in dat de GR DSW Rijswijk e.o. uiteindelijk wordt opgeheven. Dit document geeft het plan van aanpak voor de opheffing van de GR. Tegelijkertijd heeft de gemeente Zoetermeer een koerskeuze voor de inhoud en juridische vorm van de nieuwe organisatie opgesteld. Deze samenvatting geeft de belangrijkste punten uit het plan van aanpak opheffing GR weer.

Afstemming tussen de drie sporen

Naast het opbouwspoor en het opheffingsspoor zal de bedrijfsvoering van DSW de komende jaren moeten worden gecontinueerd en geoptimaliseerd (going concern). De drie sporen zijn in hoge mate afhankelijk van elkaar. Dat wordt in dit plan van aanpak regelmatig benadrukt. Er kunnen zich in het totale proces van opbouw en opheffing situaties voordoen waarbij de sporen op gespannen voet met elkaar staan. Dit vraagt sturing en veel afstemming. Het is belangrijk om vanuit de drie sporen te komen tot een gezamenlijke strategie, een gezamenlijke planning en een adequate sturings-, overleg- en samenwerkingsstructuur. Daarvoor worden in dit plan van aanpak voorstellen gedaan die zijn afgestemd met de betrokken gemeenten, met het management van DSW en met een klankbordgroep van de OR van DSW.

Doel en afbakening

Het doel van het opheffingsspoor is om medewerkers, bedrijfsmiddelen, contracten en informatie/gegevens van DSW zorgvuldig over te dragen aan de nieuwe organisatie. De mate waarin medewerkers en bedrijfsmiddelen een plaats (kunnen) krijgen in de nieuwe organisatie is sterk afhankelijk van het opbouwspoor.

De projectleider opheffing is onder eindverantwoordelijkheid van de algemeen directeur van DSW en het dagelijks bestuur van DSW verantwoordelijk voor een ordentelijk en zorgvuldig verloop van alle stappen en activiteiten in de opheffing.

GR en Krijnen Personeel BV

Met het opheffen van de GR DSW zal ook Krijnen Personeel BV worden opgeheven. Een andere optie is dat de gemeente Zoetermeer de BV overneemt van de GR.

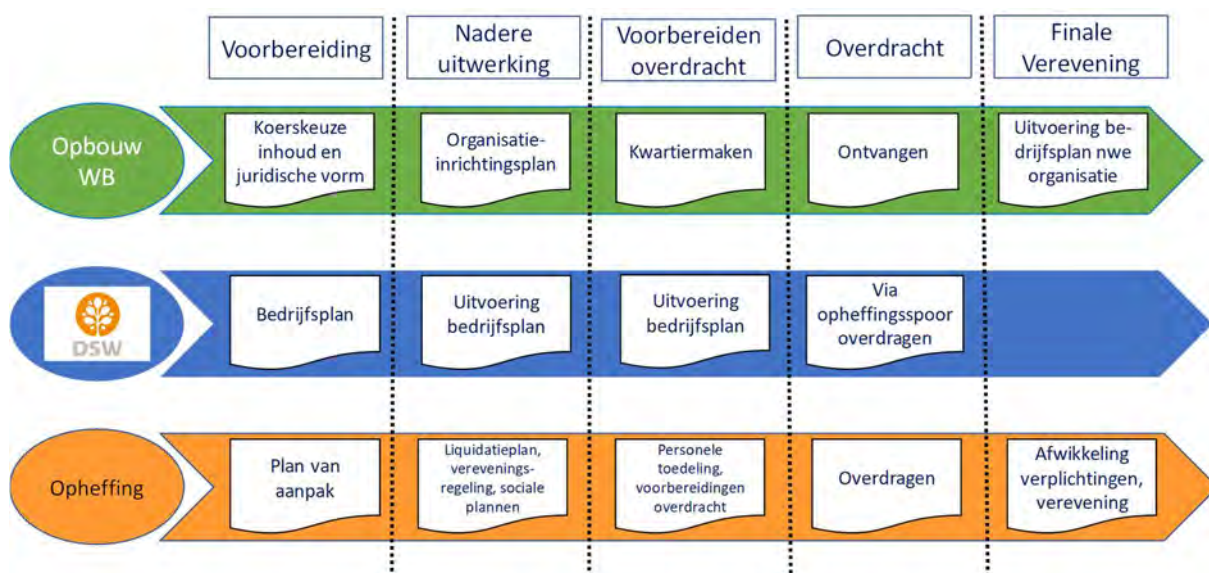
Besluitvorming in twee ronden

De gemaakte afspraken die in de GR zijn vastgelegd, vergen dat besluitvorming over de opheffing van de GR in twee ronden verloopt. Eerst vraagt het algemeen bestuur van DSW de deelnemende gemeenten een zienswijze op het ontwerp-liquidatieplan en de ontwerp-regeling voor de verevening van het vermogen. Vervolgens stelt het algemeen bestuur het definitieve liquidatieplan en de definitieve vereveningsregeling vast. Dan wordt het besluit tot opheffing genomen door de bestuursorganen van de deelnemende gemeenten, waarbij zowel colleges en raden hun eigen rol hebben. Onder andere deze besluitvorming in twee ronden maakt dat het gehele proces van opheffing en overdracht, na afronding van fase 1, ongeveer twee jaar in beslag zal gaan nemen.

Het gehele proces kent vijf fases

De figuur hieronder laat zien dat het proces vijf fases kent. Dit plan van aanpak is onderdeel van fase 1, de voorbereiding. Fase 2, de nadere uitwerking, is cruciaal voor het slagen van het hele traject. In het opheffingsspoor zal in deze fase overeenstemming moeten worden gevonden over de vereveningsregeling, moet het liquidatieplan worden opgesteld en moet er met de vakorganisaties tot overeenstemming worden gekomen over de sociale plannen voor het ambtelijk/Krijnen-personeel en de Wsw-medewerkers. Om verschillende redenen is het belangrijk dat er vroeg in fase 2 bestuurlijke uitgangspunten worden geformuleerd t.a.v. medewerkers, opdrachtgevers, bedrijfsmiddelen, communicatie, enzovoort.

In het opbouwspoor zal in fase 2 het organisatie-inrichtingsplan voor de nieuwe organisatie vastgesteld moeten worden. Fase 2 duurt naar verwachting 16 maanden omdat in deze fase twee keer een besluit nodig is van colleges en raden van de deelnemende gemeenten. In deze fase zal ook advies worden gevraagd aan de ondernemingsraden van DSW en de gemeente Zoetermeer en aan de adviesraden van de gemeenten.



In fase 3 wordt de overdracht voorbereid. In deze fase vindt bijvoorbeeld de personele toedeling van het ambtelijke en Krijnen personeel plaats. Er worden ook verdere voorbereidingen getroffen voor de overdracht van bedrijfsmiddelen, contracten en informatie/gegevens.

Gelet op het proces dat nog nodig is om fase 1 af te ronden, kan overdracht (fase 4) op 1 januari 2021 plaatsvinden. Vanaf dat moment is de nieuwe organisatie verantwoordelijk voor in ieder geval de uitvoering van de Wsw. Voor het opheffingsspoor gaat dan de fase van finale verevening (fase 5) in. In deze fase worden alle nog lopende verplichtingen afgewikkeld en worden de laatste jaarrekeningen van DSW en Krijnen Personeel BV vastgesteld en afgewikkeld. Ook zal het definitieve liquidatieverslag en de liquidatieverantwoording worden opgesteld. Hierop wordt accountantscontrole toegepast.

Te ondernemen stappen/activiteiten op de verschillende onderwerpen

Er wordt in het plan van aanpak weergegeven welke stappen er op de verschillende onderwerpen en in de verschillende fases moeten worden gezet. Het betreft een eerste aanzet die tijdens de uitvoering van het plan van aanpak al werkende weg wordt aangevuld.

Veruit het belangrijkste onderwerp is het personele spoor: het betreft Wsw-medewerkers, het ambtelijke en Krijnen personeel en niet te vergeten de medewerkers Nieuw Beschut werk. Het opstellen van de sociale plannen is een belangrijk element in het personele spoor. In de intentieverklaring is opgenomen dat alle huidige Wsw-medewerkers van DSW, voor zover zij niet voor die tijd met pensioen gaan, een werkplek zullen krijgen in de nieuwe organisatie.

Andere onderwerpen zijn: activa (bedrijfsmiddelen), contracten en informatie/gegevens. Ook op deze onderwerpen is een overzicht gemaakt van te ondernemen stappen en activiteiten in de verschillende fases.

De opheffingskosten worden geactualiseerd in het ontwerp-liquidatieplan

IROKO heeft in het najaar van 2017 een raming opgesteld van de totale opheffingskosten bij een overgang naar 'een sociaal werkbedrijf met Zoetermeer als centrumgemeente' per 1-1-2019. De kosten van opheffing zouden in dat geval een bedrag van € 5 tot € 7 miljoen beslaan. Deze opheffingskosten zullen in het ontwerp-liquidatieplan worden geactualiseerd. Actualisatie heeft op dit moment vrijwel geen toegevoegde waarde omdat grotendeels van dezelfde gegevens en aannames zou moeten worden uitgegaan.

In een afzonderlijk memo (zie bijlage 3) is wel aandacht besteed aan de invloed van een latere opheffingsdatum op de opheffingskosten. Dit laat zien dat de opheffingskosten bij overdracht per 1-1-2021 geraamd worden op € 2,9 tot € 4,3 miljoen. Dat is € 2,1 tot 2,7 miljoen lager dan bij opheffing per 1-1-2019.

Actualisatie van de proceskosten

Er is wel een actualisatie gemaakt van de totale kosten voor het uitvoeren van het opheffingsproces. Deze kosten komen uit op circa € 790.000, inclusief compensatie voor de inzet van medewerkers van DSW ten behoeve van de opheffing en inclusief een stelpost onvoorzien van 15%. Dit brengt geen verandering in de hierboven weergegeven bandbreedte van de totale opheffingskosten.

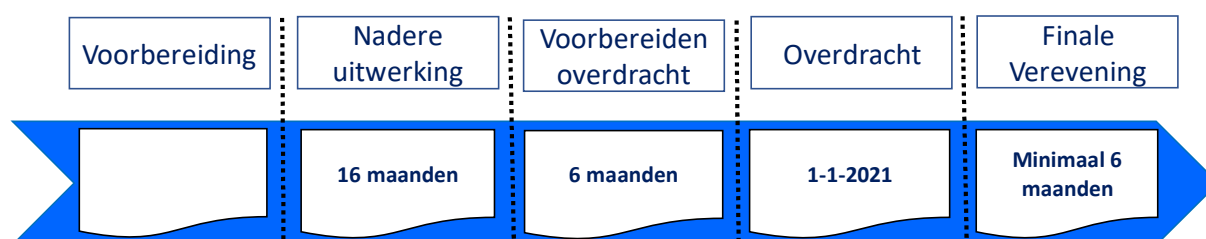
Liquidatieplan en vereveningsregeling

Dit plan van aanpak geeft het doel van het liquidatieplan weer en de voorgenomen inhoudsopgave van het plan (paragraaf 7.2).

In de tekst van de GR staat niet weergegeven op welke wijze de opheffingskosten moeten worden verdeeld over de gemeente. Daarover moet vroeg in fase 2 overeenstemming worden bereikt. De gemeenten stellen hiervoor onderhandelaars aan met voldoende mandaat. Hierbij geldt dat de opheffingskosten aanzienlijk kunnen worden beperkt, wanneer bepaalde bestuurlijke uitgangspunten worden afgesproken.

Het totale proces gaat na afronding van fase 1 ongeveer 2 jaar duren

Overdracht is op dit moment voorzien op 1 januari 2021, of zoveel eerder als mogelijk. Het gehele traject kent echter ook risico's die ertoe kunnen leiden dat deze datum niet wordt gehaald. Zoals eerder aangegeven, heeft vooral de fase van nadere uitwerking (fase 2) een lange doorlooptijd vanwege de besluitvorming in twee rondes, de gesprekken met de vakorganisaties en de te vragen adviezen aan ondernemings- en adviesraden. Na afronding van fase 2, die ongeveer 16 maanden duurt, is nog minimaal een half jaar voorbereidingstijd nodig voordat de overdracht kan plaatsvinden.



Communicatie

Voor de communicatie met alle stakeholders zijn DSW en de gemeenten samen verantwoordelijk. In dit plan van aanpak is opgenomen dat DSW een (hands-on) communicatieadviseur aanstelt. Dit kan ook de inleen van een communicatieadviseur van één van de gemeenten zijn. De eerste taak voor deze adviseur is om samen met de gemeente Zoetermeer een communicatieplan op te stellen gericht op alle stakeholders. De pieken in de communicatie zijn verbonden met momenten waarop stakeholders meer duidelijkheid kan worden gegeven. Bijvoorbeeld wanneer het organisatie-inrichtingsplan van de nieuwe organisatie gereed is. Tussen de pieken in zal gecommuniceerd kunnen en moeten worden over het verloop en de voortgang in het proces.

Sturing en afstemming

Het plan van aanpak geeft ook de sturing op het gehele proces van opbouw, opheffing en going concern weer. Het is duidelijk welke bestuursorganen verantwoordelijk zijn voor de drie sporen. Het bestuur van DSW is dat voor going concern en de uitvoering van het opheffingsspoor, waarbij colleges en raden van de gemeenten in moeten stemmen met het opheffen van de GR. Het college van de gemeente Zoetermeer is verantwoordelijk voor het opbouwspoor. Het advies is om een stuurgroep voor alle drie de sporen in te stellen, omdat deze nauw met elkaar verbonden zijn. De stuurgroep is niet beslissingsbevoegd, maar heeft het karakter van een bestuurlijk afstemmingsplatform, ziet specifiek toe op de samenhang tussen de sporen en bereidt vanuit die rol waar nodig besluitvorming door het bestuur van DSW en de colleges voor. Over de samenstelling van de stuurgroep zal bij de start van fase 2 een besluit moeten worden genomen.

Het ambtelijke kernteam bestaat uit de algemeen directeur DSW, de projectleider / kwartiermaker van de gemeente Zoetermeer en de projectleider opheffing. Het advies is om, vanwege gemak en beperken van de overlegdruk, de gemeentelijke beleidsadviseurs te laten deelnemen aan het kernteam en niet te kiezen voor afzonderlijke bijeenkomsten met de adviseurs.

In fase 2 en 3 zijn ook werkgroepen voorzien voor HRM, financiën en juridische zaken.

Bij het opstellen van dit plan van aanpak is zeer regelmatig informatief gesproken met de klankbordgroep van de OR van DSW. De klankbordgroep heeft kunnen reageren op concept versies van het plan van aanpak. Deze werkwijze willen we voortzetten in de volgende fase waarin het liquidatieplan en de vereveningsregeling worden opgesteld. Het ligt voor de hand dat dan ook de verantwoordelijke voor het opbouwspoor aansluit.

1 AANLEIDING

In dit hoofdstuk wordt de aanleiding voor de opheffing van de GR weergegeven (paragraaf 1.1) en worden kort en voor zover mogelijk de verschillen beschreven tussen de huidige uitvoering door de GR DSW en de toekomstige uitvoering door de nieuwe eigenaar, de gemeente Zoetermeer (paragraaf 1.2).

1.1 Aanleiding voor de transitie

De verkenning die in 2016 heeft plaatsgevonden naar de toekomstsscenario's voor DSW resulteerde in twee voorkeursscenario's: 1) een 'gezamenlijk lokaal netwerkbedrijf'; 2) een 'sociaal werkbedrijf met Zoetermeer als centrumgemeente'.

Het scenario 'het gezamenlijk lokaal netwerkbedrijf' houdt in dat de gemeenten kiezen voor blijvend samenwerken op het terrein van zowel de Wsw als re-integratieplekken en (nieuw) beschut werken waarbij voor het meest kwetsbare deel van de doelgroep gekozen wordt voor het realiseren van zo veel mogelijk lokaal georganiseerde werkplekken in een maatschappelijke context. De samenwerking vindt plaats binnen de bestuurlijke constructie van de huidige GR.

Het scenario 'sociaal werkbedrijf met Zoetermeer als centrumgemeente' houdt in dat iedere gemeente apart zorg draagt voor de organisatie van (leer)werkplekken voor re-integratie en beschut werken en dat als gevolg daarvan de huidige gemeenschappelijke regeling wordt opgeheven. De gemeenten Leidschendam-Voorburg en Rijswijk gaan bij de nieuwe organisatie werkplekken inkopen voor inwoners met een dienstverband in het kader van de Wsw.

Genomen stappen

Tot de zomer van 2017 is door de gemeenten het scenario 'het gezamenlijke lokale netwerkbedrijf' verkend. Bij de uitwerking bleek dat de gemeenten Leidschendam-Voorburg en Rijswijk er de voorkeur aan gaven nieuw beschut werken en re-integratie voor een belangrijk deel zelfstandig lokaal te organiseren. Gezamenlijk is de conclusie getrokken dat voortzetting van de GR voor alleen de snel slinkende doelgroep in de sociale werkvoorziening geen begaanbare weg was.

Alvorens het tweede voorkeursscenario het 'sociaal werkbedrijf met Zoetermeer als centrumgemeente' verder uit te werken, zijn in opdracht van het Dagelijks Bestuur van DSW de juridische en financiële consequenties van deze andere vorm van samenwerking en de daarvoor benodigde stappen onderzocht. Het eindrapport van IROKO is eind 2017 door het Algemeen Bestuur van DSW vastgesteld en vervolgens, samen met de 'Intentieverklaring uitwerking toekomstscenario DSW' aan colleges en raden van de drie gemeenten aangeboden. De intentieverklaring is ondertekend door de drie colleges. De intentieverklaring is als bijlage 1 bij dit plan van aanpak opgenomen.

Dit betekent dat de verdere uitwerking van het 'sociaal werkbedrijf met Zoetermeer als centrumgemeente' in gang kan worden gezet. Hierbij gaat het feitelijk om twee trajecten die parallel lopen: 1) een traject gericht op de opbouw van het nieuwe bedrijf en 2) een traject gericht op de

opheffing van de huidige gemeenschappelijke regeling en de transitie van de uitvoering naar de gemeente Zoetermeer.

Dit plan van aanpak gaat over het tweede traject, waarbij vanzelfsprekend ook wordt stilgestaan bij de afhankelijkheden met de opbouw van het nieuwe bedrijf en met 'going concern'.

1.2 De bestaande situatie

De GR DSW voert de sociale werkvoorziening uit voor de drie gemeenten. DSW organiseert werk voor inwoners van de drie gemeenten met een Wsw-indicatie. De GR is een vorm van verlengd lokaal bestuur. De gemeenten zijn via de GR 'eigenaar' van het bedrijf. Als publiek bedrijf opereert DSW in de markt met verschillende product markt combinaties of werksoorten: begeleid werken, detachering, werken op locatie, groen, montage en verpakking. Verder voert DSW (onderdelen van) re-integratietrajecten uit voor de gemeenten Zoetermeer en Leidschendam-Voorburg. De gemeente Rijswijk voert sinds enige tijd geen re-integratie via DSW meer uit.

DSW is een bijzonder bedrijf. Voor DSW is de exploitatie van de bedrijfsactiviteiten geen doel op zich, maar een randvoorwaarde om inwoners met een grote(re) afstand tot de arbeidsmarkt werk te bieden. DSW biedt Wsw-medewerkers zoveel als mogelijk passend en zo regulier mogelijk werk. Daarbij is het bedrijf gericht op arbeidsontwikkeling en worden Wsw-medewerkers zo mogelijk via begeleid werken of detachering geplaatst op de reguliere arbeidsmarkt. Dit laatste vindt sinds enkele jaren plaats via de gemeentelijke uitstroomteams. Ook voor re-integratie deelnemers is uitplaatsing op de arbeidsmarkt het ultieme doel.

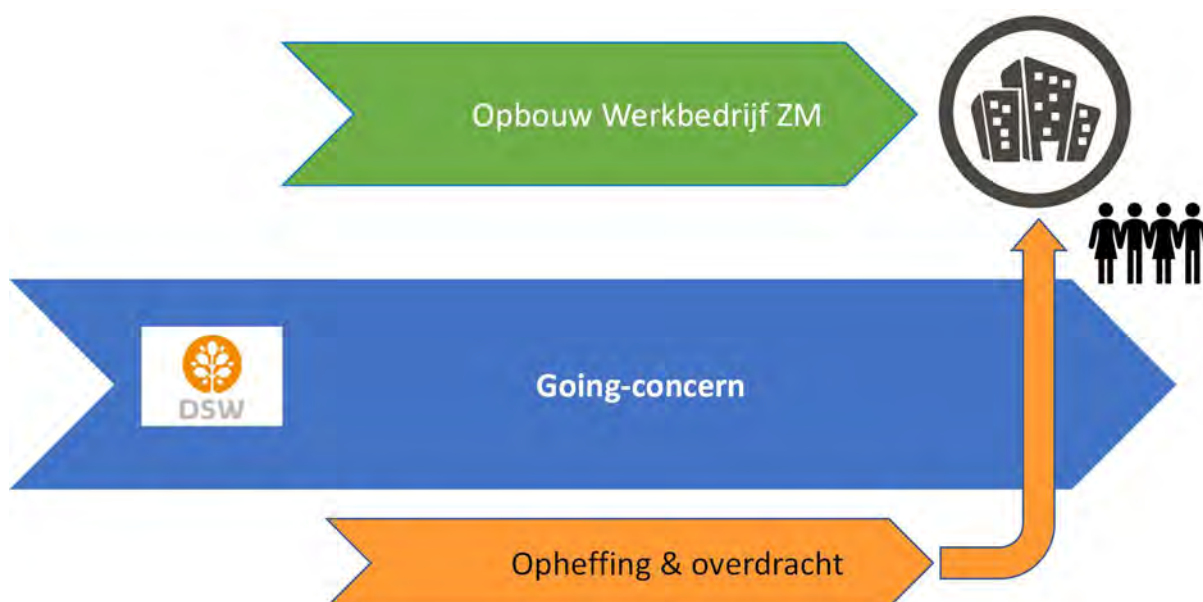
1.3 De nieuwe situatie

In de nieuwe situatie is de gemeente Zoetermeer eigenaar van het nieuwe bedrijf. De gemeente Zoetermeer bepaalt welke andere activiteiten dan de uitvoering van de Wsw door het bedrijf zullen worden uitgevoerd. Hiervoor wordt in het spoor opbouw eerst een koerskeuze voor de inhoud en juridische vorm van de nieuwe organisatie opgesteld. Daarin wordt ingegaan op twee hoofdvragen: de breedte of scope van het nieuwe bedrijf en de juridische vormgeving. Wanneer de gemeente Zoetermeer op deze twee punten een keuze heeft gemaakt, wordt naar verwachting een ondernemingsplan voor de nieuwe organisatie (hierna te noemen organisatie-inrichtingsplan) opgesteld.

De gemeenten hebben in de intentieverklaring de intentie uitgesproken in de nieuwe organisatie een werkplek te bieden aan alle huidige medewerkers van de GR DSW met een Wsw-indicatie. Dit betekent dat de gemeenten Rijswijk en Leidschendam-Voorburg de plekken voor de Wsw-medewerkers gaan inkopen bij het nieuwe bedrijf. Hoe de nieuwe inrichting eruit ziet en welke verbindingen met andere domeinen worden gemaakt, wordt op hoofdlijnen bekend vanuit de koerskeuze van de gemeente Zoetermeer. De koerskeuze voor de inhoud en juridische vorm was op het moment van opleveren van dit plan van aanpak voor het opheffingsspoor nog niet beschikbaar.

2 CONTEXT / SPEELVELD

De opheffing van de GR staat vanzelfsprekend niet op zichzelf. Er wordt toegewerkt naar een nieuwe vorm van samenwerking tussen de drie gemeenten met Zoetermeer als centrumgemeente. De gemeente Zoetermeer is verantwoordelijk voor het opbouwspoor: zij zal moeten besluiten wat de opdracht en de opzet van de nieuwe organisatie wordt. Het opheffingsspoor is wat dat betreft min of meer volgend ten opzichte van het opbouwspoor. Het opbouwspoor bepaalt voor een belangrijk deel welke gevolgen de opheffing van de GR zal hebben. Op enig moment zal de overdracht van personeel, bedrijfsmiddelen en informatie/gegevens plaatsvinden van de GR naar de nieuwe organisatie; dit wordt in onderstaande figuur weergegeven. Haalbaar lijkt op dit moment 1 januari 2021. . In hoofdstuk 8 wordt ingegaan op de integrale planning.



Het derde spoor is going concern, hierboven in blauw weergegeven. Het gedurende het gehele proces adequaat continueren van de bedrijfsvoering van DSW dient meerdere belangen en doelen. Een belangrijke opgave is het behoud van de werkplekken voor de Wsw-medewerkers en de medewerkers Nieuw Beschut en het behoud van de benodigde kennis en expertise van het leidinggevende en stafpersoneel (kaderpersoneel). Een andere belangrijke opgave tijdens het proces is het continueren van de met opdrachtgevers opgebouwde relaties, het behoud van opdrachten en het verwerven van nieuwe opdrachtgevers. Daarbij dient er focus te zijn op het boeken van goede resultaten zodat DSW in de transitiejaren binnen de begrotingskaders blijft. Dit is ook een belangrijke voorwaarde voor een goede start van de nieuwe organisatie. Daarbij moet rekening worden gehouden met de extra druk die het opheffingsspoor op de organisatie zal gaan leggen.

Gedurende de periode van besluitvorming en implementatie van de opbouw en opheffing blijft DSW verantwoordelijk voor de uitvoering van de sociale werkvoorziening voor de drie gemeenten en het aanbieden van re-integratieplekken en worden de activiteiten gefinancierd op basis van afspraken in

de GR DSW. Dit betekent dat de directie van DSW verantwoordelijk is en blijft voor (de kwaliteit van) de uitvoering van de sociale werkvoorziening en de werkplekken re-integratie. Het jaar 2020 is zeer waarschijnlijk het laatste jaar waarvoor een 'gewone' begroting en jaarrekening wordt opgesteld. Het is mogelijk dat DSW in de loop van 2020, in afstemming met de in opbouw zijnde organisatie, gaat anticiperen op eventuele veranderingen door werkprocessen en inrichting al deels op de nieuwe leest vorm te geven. Ook dit vindt dan plaats binnen de bestaande verantwoordelijkheidsverdeling en/of financieringsafspraken van de sociale werkvoorziening.

De meest direct betrokken partijen bij de verschillende sporen zijn:

Opbouw
• Gemeente Zoetermeer • Gemeente Rijswijk en gemeente Leidschendam-Voorburg (opdrachtgever, inkooprelatie) • Vakorganisaties / georganiseerd overleg • Ondernemingsraden (personele gevolgen) • Advies/cliëntenraden
Going concern
• DSW Rijswijk e.o. • De deelnemende gemeenten • Wsw-medewerkers en medewerkers Nieuw beschut • Kader • Deelnemers re-integratie • Ondernemingsraad DSW • Opdrachtgevers • Leveranciers
Opheffing en overdracht
• DSW Rijswijk e.o. • De deelnemende gemeenten • Wsw-medewerkers en medewerkers Nieuw beschut • Kader • Opdrachtgevers • Leveranciers • Vakorganisaties • Ondernemingsraden (personele gevolgen) • Advies/cliëntenraden

3 DOEL, RESULTAAT, STRATEGIE, AFBAKENING EN RANDVOORWAARDEN

3.1 Het doel

Het doel van het opheffingsspoor is om medewerkers, bedrijfsmiddelen, contracten en informatie/gegevens van DSW Rijswijk op de streefdatum zorgvuldig en netjes over te dragen aan de nieuwe organisatie met Zoetermeer als centrumgemeente. De mate waarin medewerkers en bedrijfsmiddelen een plaats (kunnen) krijgen in de nieuwe organisatie is sterk afhankelijk van het opbouwspoor. Vanuit het opbouwspoor wordt duidelijk wat de scope van de nieuwe organisatie zal zijn en welke personele formatie en bedrijfsmiddelen de organisatie nodig heeft.

Voor de huidige Wsw-medewerkers van DSW is in de intentieverklaring opgenomen dat deze in de nieuwe organisatie komen te werken. Over de medewerkers die via Nieuw Beschut werk aan het werk zijn, is in de intentieverklaring géén uitspraak gedaan. We gaan er vooralsnog vanuit dat ook de medewerkers Nieuw beschut per overdrachtsdatum hun werk behouden bij de nieuwe organisatie. Dit vergt een bestuurlijke uitspraak in de fase van nadere uitwerking.

3.2 Resultaten

De belangrijkste (tussen)resultaten in het opheffingsspoor zijn:

1. Plan van aanpak opheffing
2. Ontwerp-liquidatieplan en definitief liquidatieplan inclusief regeling voor verevening van het vermogen van de GR
3. Sociaal plan kaderpersoneel en sociaal plan Wsw-medewerkers
4. Voorbereiding overdracht aan nieuwe organisatie
5. Personele toedeling kaderpersoneel
6. Overdracht bedrijfsmiddelen, gegevens en informatie, contracten
7. Afwikkeling en opstellen finale balans en liquidatieverantwoording

3.3 Strategie

De kern van de opheffing en overdracht is dat deze planmatig, duidelijk, navolgbaar, zakelijk en uitlegbaar moet worden uitgevoerd. Dit is de hoofdstrategie. Alles moet tijdig, goed en netjes geregeld worden.

Het hele proces gaat na afronding van fase 1 nog circa 2 jaar duren. De opheffing heeft diverse relaties met going concern en de opbouw, zoals eerder aangegeven. Het is daarom uiterst belangrijk om vanuit de drie sporen te komen tot een gezamenlijke strategie, een gezamenlijke planning en een adequate overleg- en samenwerkingsstructuur. Verrassingen, uit welke hoek dan ook, dienen zoveel mogelijk te worden uitgesloten.

Going concern heeft vanuit het bedrijfsplan 2018 – 2022 de opdracht tot het zoveel mogelijk toekomstbestendig maken van de organisatie. Wanneer dat lukt, hebben de opheffing en de opbouw daar uiteindelijk baat bij. In het gehele proces moet worden gestimuleerd dat de opbouw en opheffing geen ongunstige consequenties op going concern hebben. Er kunnen zich echter situaties

voordoen waarin spanning ontstaat tussen de sporen. Het is dus erg belangrijk om zeer regelmatig vanuit de drie sporen bijeen te komen en af te stemmen. In hoofdstuk 9 komen we daar op terug.

3.4 Afbakening rol projectleider

De projectleider opheffing is, onder eindverantwoordelijkheid van de algemeen directeur DSW en het dagelijks bestuur van DSW, verantwoordelijk voor een ordentelijk en zorgvuldig verloop van alle stappen en activiteiten in de opheffing, in afstemming met de opbouw en met going concern. Dit omvat alle resultaten die in paragraaf 3.2 worden genoemd, dus ook de sociale plannen en de personele toedeling van het kader. Vanzelfsprekend worden deze zaken intensief afgestemd met opbouw en going concern.

De projectleider opheffing is nadrukkelijk niet verantwoordelijk voor de resultaten van going concern en de opbouw. De directeur DSW is vanzelfsprekend verantwoordelijk voor going concern. De projectleider opheffing GR neemt de coördinatie van alle activiteiten voor de opheffing voor zijn rekening, waardoor de directeur zich zoveel mogelijk kan concentreren op going concern. De uitkomsten van het opbouwspoor zijn voor de projectleider opheffing GR een 'gegeven' waarop moet worden afgestemd. Uiteindelijk dienen opbouw en opheffing een gezamenlijk en op elkaar afgestemd proces te zijn.

3.5 Randvoorwaarden voor het proces opheffing

Belangrijke randvoorwaarden zijn:

- Afgeronde koerskeuze voor de inhoud en juridische vorm van de nieuwe organisatie door de gemeente Zoetermeer
- Gedeelde en gedragen bestuurlijke uitgangspunten
- Beschikbaarheid van een organisatie-inrichtingsplan gemeente Zoetermeer, inclusief personele formatie, arbeidsvoorwaarden en bedrijfsmiddelen
- Regelmatige bijeenkomsten en afstemming met verantwoordelijken opbouw en going concern
- Duidelijk sturingsmodel op het totale proces
- Afstemming met (beleids)adviseurs gemeenten
- Beschikbaarheid van middelen voor de opheffing, bijvoorbeeld om specialisten in te schakelen en specialistische adviezen in te winnen, een (flexibele) werkplek bij DSW
- Stafmedewerkers van DSW voeren voor de opheffing deelwerkzaamheden uit, middelen ter compensatie om voor going concern capaciteit te kunnen inhuren

4 FORMELE STAPPEN IN BESLUIT TOT OPHEFFING GR DSW RIJSWIJK E.O.

In dit hoofdstuk wordt de juridische structuur van DSW beschreven en wordt aangegeven op welke wijze, langs welke stappen tot het besluit tot opheffing van de GR moet worden gekomen. Na het besluit tot opheffing volgen nog de voorbereiding van de overdracht, de overdracht en de finale afwikkeling en verevening van de GR.

4.1 De rechtspersonen

Gemeenschappelijke regeling DSW Rijswijk e.o.

DSW Rijswijk e.o. is een openbaar lichaam gebaseerd op een gemeenschappelijke regeling. De tekst van de gemeenschappelijke regeling is het laatst gewijzigd in 2015. De GR is een zogenaamde college-regeling. Dit betekent dat er alleen bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de colleges zijn overgedragen aan de GR. De GR heeft een algemeen bestuur dat bestaat uit zes leden en een dagelijks bestuur van drie leden. Onder het openbaar lichaam DSW Rijswijk e.o. is een vennootschap geplaatst, namelijk Krijnen BV. DSW Rijswijk e.o. is 100% aandeelhouder van deze BV.

Krijnen Personeel BV

De statuten van de BV zijn in 2006 gewijzigd en de BV draagt sindsdien de naam Krijnen Personeel BV. Het doel van Krijnen Personeel BV (artikel 2 van de statuten) is om krachtens de rechtsverhouding met de moedermaatschappij en enig aandeelhouder, de GR DSW Rijswijk e.o.:

- Personen in dienst te nemen naar mate als voortvloeit uit de personeelsbehoefte van DSW;
- Deze werknemers tegen vergoeding ter beschikbaar te stellen van DSW en met de haar gelieerde rechtspersonen teneinde onder haar leiding en verantwoordelijkheid, anders dan op grond van een ambtelijke aanstelling in haar dienst of krachtens een met haar afgesloten arbeidsovereenkomst, werkzaamheden te verrichten in de uitoefening van haar publiekrechtelijke taak;
- Het verrichten van al hetgeen met het vorenstaande verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, alles in de ruimste zin.

De medewerkers die bij Krijnen Personeel BV in dienst zijn, werken als kaderlid voor DSW. Krijnen ontvangt een vergoeding ter hoogte van de kostprijs van DSW.

De directeur van DSW is ook directeur van Krijnen Personeel BV. Het bestuur, als aandeelhouder van de BV, houdt toezicht op de BV via de begroting, de rapportages en de jaarrekening van DSW, waarin DSW en Krijnen BV worden geconsolideerd. Dit is inherent aan de strikt afgebakende doelomschrijving van de BV. Krijnen Personeel BV heeft een negatief vermogen van afgerond € 137.000; hiervoor heeft DSW een voorziening opgenomen op de balans.

Het besluit tot ontbinding van de BV moet worden genomen door de algemene vergadering van aandeelhouders, waarin tenminste driekwart van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigd is en met tweederde van de uitgebrachte stemmen (artikel 20 van de statuten van de BV).

Vooralsnog wordt ervan uitgegaan dat ook Krijnen BV wordt opgeheven en de gemeente Zoetermeer andere mogelijkheden gaat kiezen voor het aanstellen van kaderpersoneel. Dit houdt in dat Krijnen Personeel BV tegelijk met de GR wordt opgeheven. Het is ook mogelijk dat de gemeente Zoetermeer Krijnen Personeel BV wil overnemen van de GR. In de volgende fase (nadere uitwerking) zullen daarin keuzes moeten worden gemaakt.

Stichting Power

De re-integratieactiviteiten van DSW voor de gemeenten verliepen tot medio 2016 via de stichting Power. Met ingang van 2016 hebben de gemeenten de re-integratieactiviteiten direct bij DSW neergelegd. In de stichting Power vinden géén activiteiten meer plaats en de stichting is leeg. De stichting moet alleen nog formeel worden opgeheven. Dit is nog niet gebeurd vanwege de kosten die hieraan verbonden zijn.

Stichting sociaal fonds DSW Rijswijk

Er bestaat ook een Stichting Sociaal Fonds DSW Rijswijk. Met invoering van de verplichte zorgverzekering per 1 januari 2006 is de werking van het sociaal fonds zoals tot dan toe gevolgd was, gestaakt. Kenmerkend hiervoor was:

- ieder die deelnemer wilde zijn in het fonds droeg maandelijks een klein bedrag van zijn salaris af aan het fonds. Het totaal van deze bijdragen werd door DSW verdubbeld ;
- een deelnemer die een beroep deed op het fonds kreeg in de meeste gevallen een donatie uit het fonds zonder de plicht dit terug te betalen.

Met de beëindiging van het fonds in zijn oorspronkelijke staat per 1-1-2006 is uit het vermogen van het fonds een deel van de bijdragen van de deelnemers aan hen teruggestort. De rest van het vermogen is in beheer gegeven van DSW Rijswijk. Dit bedrag staat op een rekening van de stichting en wordt beheerd door DSW. Omdat het fonds geen deelnemers meer had, is het toegankelijk gesteld voor alle werknemers. Omdat door het wegvallen van de bijdragen geen aanwas meer plaats zou vinden van het fondsvermogen, is besloten een beroep op het fonds alleen te honoreren in de vorm van een renteloze lening. In de werkwijze zijn waarborgen aangebracht om te voorkomen dat in een voorkomend geval de terugbetaling van de lening getroffen zou worden door een loonbeslag.

De stichting had per eind 2016 een bedrag van afgerond € 42.000 op de bank staan. Ook de algemene reserve van de stichting bedroeg € 42.000.

De stichting staat in principe los van DSW. Het bestuur van de stichting kan volgens de statuten besluiten nemen, ook over beëindiging van de stichting. Het bestuur bestaat uit medewerkers van DSW. De stichting zou, wanneer DSW wordt opgeheven, kunnen blijven bestaan en dezelfde functie vervullen in de nieuwe situatie.

Stichting De Levensgenieters

Deze stichting organiseert activiteiten voor gepensioneerde medewerkers van DSW. De stichting had per eind 2016 een klein banksaldo. Afgesproken is dat deze stichting voor een periode van vijf jaar

een donatie krijgt uit de Stichting Sociaal Fonds DSW Rijswijk. De hoogte van de donatie is maximaal € 1.000 per jaar, de donatie vult het kasgeld van de stichting De Levensgenieters aan tot € 1.000.

Ook deze stichting staat min of meer los van DSW. Het bestuur van de stichting besluit over wijzigingen of beëindiging van de stichting.

4.2 Besluit tot opheffen GR DSW Rijswijk e.o.

De bepalingen voor het besluiten tot opheffing van de GR DSW staan beschreven in artikel 38 van de GR:

Artikel 38 – Opheffing

1. Een deelnemende gemeente kan het Algemeen Bestuur voorstellen tot opheffing van de regeling doen. Het Algemeen Bestuur kan besluiten het verzoek over te nemen.

2. Het Algemeen Bestuur kan ook zelfstandig de deelnemende gemeenten voorstellen tot opheffing van de regeling doen. Het Algemeen Bestuur stelt daartoe een ontwerp-liquidatieplan vast met een ontwerpregeling betreffende de vereffening van haar vermogen.

3. Het Algemeen Bestuur zendt het voorstel tot opheffing van de regeling met het ontwerp-liquidatieplan en de ontwerp-vereveningsregeling aan de bestuursorganen van alle deelnemende gemeenten. De deelnemende gemeenten kunnen binnen drie maanden na toezending van het voorstel hierop hun zienswijzen geven.

4. Het Algemeen Bestuur stelt het definitieve liquidatieplan en de vereveningsregeling vast en zendt deze stukken ter besluitvorming aan de deelnemende gemeenten.

5. Het besluit tot opheffing van de regeling wordt genomen door de bestuursorganen van alle deelnemende gemeenten, ieder voor zover het hun taken betreft.

Na het besluit tot opheffing kan de weg naar daadwerkelijke opheffing in gang worden gezet. Er kan pas sprake zijn van opheffing van de GR wanneer de uitvoering is overgenomen door de nieuwe organisatie van Zoetermeer en alle verplichtingen zijn afgewikkeld.

Bij de opheffing van de GR DSW vallen de overgedragen bevoegdheden ten aanzien van het werkgeverschap van de Wsw-medewerkers (de Wsw-dienstverbanden) terug naar de gemeenten. Alle andere rechten en verplichtingen van de GR moeten worden afgebouwd of overgedragen aan de gemeente Zoetermeer. De financiële gevolgen daarvan worden gedragen door de deelnemende gemeenten.

Het eerste lid van artikel 38 is niet van toepassing. Het algemeen bestuur van DSW heeft de richting om toe te werken naar 'een sociaal werkbedrijf met Zoetermeer als centrumgemeente' eind 2017 aan de colleges en de gemeenteraden voorgelegd. De drie gemeenteraden hebben ermee ingestemd dat de colleges een intentieverklaring ondertekenden over de uitwerking van het toekomstscenario

DSW. Daarin wordt onder andere de intentie uitgesproken om DSW om te vormen naar een sociaal werkbedrijf met Zoetermeer als centrumgemeente en de nieuwe organisatie te realiseren door de GR DSW Rijswijk e.o. op te heffen.

De raden hebben de colleges verzocht de opheffing van de GR uit te werken en hiervoor te komen met een plan van aanpak. De colleges hebben de raden aangegeven dat zij worden geïnformeerd over de contouren van de toekomstige organisatie en het proces om binnen twee jaar te komen tot opheffing van de GR. Deze stap is gesitueerd vóór hetgeen staat weergegeven in het tweede lid van artikel 38.

De leden 2 tot en met 5 van artikel 38 houden in dat de besluitvorming over de opheffing van de GR in twee stappen verloopt:

1. Het algemeen bestuur stelt een ontwerp-liquidatieplan op en een ontwerpregeling voor de verevening op en biedt deze aan de colleges en raden aan voor een zienswijze. De gemeenten kunnen binnen drie maanden hun zienswijze geven.
2. Mede op basis van de ontvangen zienswijzen stelt het algemeen bestuur het definitieve liquidatieplan en de definitieve vereveningsregeling vast en biedt deze stukken ter besluitvorming aan de bestuursorganen van de gemeenten aan. Het besluit tot opheffing van de gemeenschappelijke regeling wordt genomen door de bestuursorganen van alle deelnemende gemeenten, ieder voor zover het hun taken betreft.

Wat dit laatste betreft: de GR DSW Rijswijk e.o. is een collegeregeling, maar op grond van artikel 1, lid 2 en 3 van de Wet gemeenschappelijke regeling (Wgr) hebben de colleges de toestemming nodig van de gemeenteraden om de GR op te heffen. De raden kunnen de toestemming onthouden wegens strijd met het recht of het algemeen belang.

Artikel 1, lid 2 en 3 van de Wgr geven het volgende aan:

2 De colleges van burgemeester en wethouders en de burgemeesters gaan niet over tot het treffen van een regeling dan na verkregen toestemming van de gemeenteraden. De toestemming kan slechts worden onthouden wegens strijd met het recht of het algemeen belang.

3 Onder het treffen van een regeling wordt in dit artikel mede verstaan het wijzigen van, het toetreden tot en het uittreden uit een regeling.

Het besluit van de opheffing dient door het Algemeen Bestuur van de GR aan de gedeputeerde staten van Zuid-Holland en aan de Kamer van Koophandel te worden toegezonden.

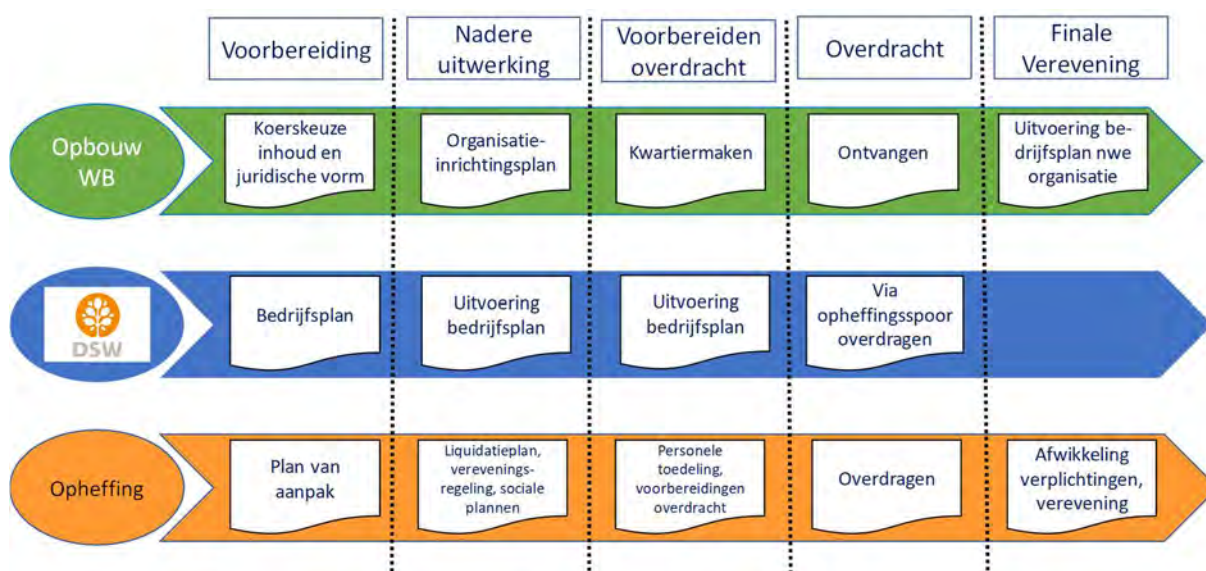
De bewaarder van boeken en bescheiden moet aan het Handelsregister worden opgegeven als de rechtspersoon is opgehouden te bestaan. De bewaarder is degene die gedurende zeven jaar na het einde van de rechtspersoon de administratie van de rechtspersoon bewaart.

5 FASERING

In dit hoofdstuk worden, in aansluiting op het vorige hoofdstuk, op hoofdlijnen de verschillende fasen in de opheffing van de GR weergegeven. Waar nodig of nuttig wordt een verbinding gelegd met going concern en de opbouw van de nieuwe organisatie door de gemeente Zoetermeer. De integrale planning (voor het geheel en per fase) is opgenomen in hoofdstuk 8.

5.1 Transitie in vijf fasen

De figuur hieronder geeft de vijf fasen in hoofdlijnen weer. In bijlage 2 is een uitgebreider overzicht opgenomen van activiteiten en resultaten in elke fase.



5.2 Fase 1: Voorbereiding

In deze fase worden de eerste voorbereidingen getroffen. Voor het spoor opheffing gaat het om het onderhavige plan van aanpak. Besluitvorming op dit plan van aanpak vindt plaats door het algemeen bestuur van DSW, nadat de colleges en de raden om een besluit is gevraagd. De raden moeten een besluit nemen vanwege de financiële consequenties van de opheffing voor de gemeenten.

Resultaat fase 1	Besluitvorming door:	Ter informatie aan:
Plan van aanpak opheffing GR	Dagelijks Bestuur DSW Algemeen bestuur DSW Colleges Gemeenteraden	Ondernemingsraad DSW

Bij het opbouwspoor gaat het om de koerskeuze voor de nieuwe organisatie. Hierover vindt besluitvorming plaats door het college van de gemeente Zoetermeer en de gemeenteraad van Zoetermeer.

De colleges hebben de raden beloofd om hen te informeren over de nieuwe toekomstige organisatie en het proces om binnen twee jaar te komen tot opheffing van de gemeenschappelijke regeling.

Voor going concern gaat het om het bedrijfsplan 2018 – 2022 van DSW Rijswijk. Dit bedrijfsplan is aan de gemeenten aangeboden voor een zienswijze. Na vaststelling door het algemeen bestuur, wordt het bedrijfsplan de komende jaren uitgevoerd om de bedrijfsvoering van DSW te verbeteren.

5.3 Fase 2: Nadere uitwerking

In deze fase moeten de plannen concreet worden uitgewerkt.

Het is aan te raden om bij de start van deze fase op de verschillende thema's bestuurlijke een aantal spelregels en uitgangspunten vast te stellen. Het betreft in ieder geval uitgangspunten op de volgende thema's:

- Wsw-medewerkers;
- Medewerkers Nieuw Beschut;
- Ambtelijk en Krijnen-personeel;
- Bedrijfsmiddelen;
- Opdrachtgevers;
- Communicatie.

De uitgangspunten kunnen inhoudelijk dan wel procesmatig van aard zijn en worden ambtelijk voorbereid.

In deze fase zal in het opheffingsspoor het algemeen bestuur de deelnemende gemeenten een formeel voorstel tot opheffing moeten doen, conform het tweede lid van artikel 38 van de GR. Het algemeen bestuur dient daarvoor een ontwerp-liquidatieplan vast te stellen met een ontwerp-vereveningsregeling betreffende haar vermogen. Dit wordt aan de bestuursorganen van de deelnemende gemeenten toegezonden en deze kunnen binnen drie maanden hun zienswijze geven. Gesprekken over de vereveningsregeling zullen vroeg in deze fase moeten worden gevoerd.

In het begin van deze fase vinden ook de eerste verkennende gesprekken met de vakbonden plaats over de personele transitie in aanloop naar een sociaal plan kaderpersoneel en een sociaal plan voor de Wsw-medewerkers en de medewerkers Nieuw Beschut. Wanneer het ontwerp-liquidatieplan en het organisatie-inrichtingsplan van de nieuwe organisatie voldoende duidelijk zijn, kunnen de finale onderhandelingen worden gevoerd over de sociale plannen.

Formeel is het niet nodig dat het sociaal plan voor het ambtelijk en Krijnen-personeel er ligt op het moment dat het ontwerp-liquidatieplan wordt opgesteld. In de praktijk is het echter wel gebruikelijk, aangezien de opheffingskosten sterk afhankelijk kunnen zijn van de afspraken in het sociaal plan.

Wanneer de sociale plannen tegelijk met het ontwerp-liquidatieplan en het organisatie-inrichtingsplan van de nieuwe organisatie (zie hieronder) gereed zijn, dan kan dit volledige pakket in één keer worden aangeboden aan de betrokken ondernemingsraden (in ieder geval de OR van DSW en de OR van de gemeente Zoetermeer) en de gemeentelijke adviesraden. Om een advies aan de ondernemings- en adviesraden te vragen zijn voorgenomen besluiten nodig: een voorgenomen besluit van het dagelijks/algemeen bestuur van DSW op het ontwerp liquidatieplan en de ontwerp-vereveningsregeling en een voorgenomen besluit van het college van de gemeente Zoetermeer op het organisatie-inrichtingsplan.

Resultaat fase 2	Te doorlopen traject:
Sociale plannen Wsw en ambtelijk/Krijnen	Onderhandelingsakkoord met de vakorganisaties en het GO van de gemeente Zoetermeer Besluitvorming algemeen bestuur DSW en college(s)
Ontwerp-liquidatieplan en ontwerp-vereveningsregeling	Vaststellen van de ontwerpen door Algemeen Bestuur DSW Op dit moment is ook een ontwerp-organisatie-inrichtingsplan voor de nieuwe organisatie nodig Adviezen vragen aan ondernemingsraden en adviesraden Zienswijzen van colleges en raden (binnen drie maanden na aanbieden ervan)
Definitief liquidatieplan en verveningsregeling	Vaststellen door het Algemeen Bestuur DSW Op dat moment is ook het organisatie-inrichtingsplan voor de nieuwe organisatie nodig Besluitvorming door colleges en raden van de deelnemende gemeenten

Het is van belang dat de gemeente Zoetermeer tegelijkertijd de nieuwe organisatie concreter uitwerkt in een inrichtingsplan, waarin onder meer de organisatiestructuur en de personele formatie in de nieuwe situatie duidelijk wordt. Het is vrijwel uitgesloten dat colleges en raden zullen instemmen met de opheffing van de GR wanneer niet voldoende concreet en duidelijk is wat daarvoor in de plaats komt. Verder is de personele formatie van het nieuwe bedrijf een belangrijk gegeven voor het sociaal plan kaderpersoneel en voor de te verwachten kosten van dit sociaal plan.

Going concern wordt in deze en ook de volgende fase het bedrijfsplan 2018 – 2022 uitgevoerd.

5.4 Fase 3: Voorbereiden van de overdracht

In deze fase, na definitieve besluitvorming over het liquidatieplan en het organisatie-inrichtingsplan van de nieuwe organisatie, wordt geanticipeerd op de overdracht per overdrachtsdatum.

In het opheffingsspoor betreft het de start van de uitvoering van het liquidatieplan.

In deze fase wordt bijvoorbeeld het personele toedelingsproces voor het kader (ambtelijk en Krijnen personeel) doorlopen en moeten voorbereidingen worden getroffen om het werkgeverschap, c.q. de arbeidsovereenkomst, van de Wsw-medewerkers te verhangen van de GR DSW naar de nieuwe werkgever(s) voor de Wsw-medewerkers.

De overdracht van de activa en de verkoop van eventueel overtollige bedrijfsmiddelen worden eveneens voorbereid. Hetzelfde geldt voor het opzeggen van contracten of het overzetten van contracten van de GR DSW Rijswijk e.o. naar de nieuwe organisatie. Het is verder uitermate belangrijk om de overdracht van informatie en gegevens grondig voor te bereiden en hierover vooraf af te stemmen met de Autoriteit Persoonsgegevens.

Aan de opbouwkant is het in deze fase nodig dat er door de gemeente Zoetermeer een kwartiermaker wordt aangesteld die de inrichting van de nieuwe organisatie concreet gaat voorbereiden en ter hand gaat nemen.

In deze fase worden de bestuurlijk betrokkenen regelmatig geïnformeerd over de voortgang van de opheffing door middel van liquidatieverslagen.

5.5 Fase 4: Overdracht

Het streven is dat de nieuwe organisatie uiterlijk per 1 januari 2021, of zoveel eerder als mogelijk, de uitvoering van de Wsw overneemt van de GR DSW Rijswijk e.o. Wat de nieuwe organisatie daarnaast voor taken en activiteiten heeft, is afhankelijk van het organisatie-inrichtingsplan van de gemeente Zoetermeer.

Er wordt uitgegaan van een overdracht op één bepaald moment. Alle daarvoor noodzakelijke voorbereidende handelingen en formaliteiten worden in fase 3 uitgewerkt en 'klaar' gezet zodat alle (rechts-)handelingen tijdig door de nieuwe organisatie kunnen worden uitgevoerd en alle betrokkenen op de juiste wijze worden geïnformeerd. Het is echter mogelijk dat in fase 3 blijkt dat de transitie eenvoudiger verloopt als onderdelen van de uitvoering al eerder worden overgedragen.

5.6 Fase 5: Finale verevening

Alle voor de verevening van de GR noodzakelijke handelingen worden in deze vijfde fase afgewikkeld. Het kan bijvoorbeeld gaan om de verkoop van overtollige bedrijfsmiddelen of het afronden van werk naar werk trajecten van kaderpersoneel. Bepaalde verplichtingen zouden ook kunnen worden overgedragen aan één of meer van de deelnemende gemeenten om te bewerkstelligen dat de GR daadwerkelijk kan worden opgeheven.

Uiteindelijk moeten in deze fase het jaarverslag en de jaarrekening 2020 van de GR DSW worden opgesteld en volgens de bepalingen in de GR worden afgewikkeld. Ook zal het finale liquidatieverslag en de liquidatieverantwoording worden opgesteld. Hierop wordt accountantscontrole toegepast.

6 HOOFDLIJNEN VAN DE INHOUDELIJKE ASPECTEN

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de hoofdlijnen van de inhoudelijke aspecten. Achtereenvolgens komen de thema's personeel, bedrijfsmiddelen (activa), contracten en gegevens en informatie aan de orde. Het betreft een eerste voorzet die tijdens de uitvoering van dit plan van aanpak al werkende weg wordt aangevuld. Het is aan te raden zo niet noodzakelijk om aan het begin van fase 2 voor het gehele proces en voor de inhoudelijke thema's een aantal bestuurlijke spelregels en uitgangspunten te formuleren.

6.1 Personele transitie

De personele gevolgen van de transitie en een daar bij passende aanpak, zijn op dit moment slechts op hoofdlijnen te duiden. De gevolgen zullen beter ingeschat kunnen worden op het moment dat de gemeente Zoetermeer de koerskeuze voor inhoud en juridische vorm van de nieuwe organisatie heeft gemaakt. Een analyse op detailniveau zal mogelijk zijn als de koerskeuze uitgewerkt is in een organisatie-inrichtingsplan. Desalniettemin kunnen we in dit plan van aanpak vast die zaken beschrijven die nu al duidelijk zijn en enkele scenario's schetsen. Zowel op inhoud als op proces.

6.1.1 Hoofdlijnen van de personele transitie

De personele transitie kent twee belangrijke hoofdlijnen:

1. De personele toedeling
2. De rechtspositionele- en arbeidsvoorwaardelijke aspecten en het flankerende beleid

Ad. 1 – Personele toedeling

Als gevolg van de opheffing van DSW zal er een 'van – naar' situatie ontstaan. Het werk dat nu bij DSW uitgevoerd wordt, zal in de toekomst door een nieuwe organisatie uitgevoerd worden. Om dat mogelijk te maken gaan mensen en middelen over. De overgang van mensen noemen we de personele toedeling. Er zijn verschillende manieren om de personele toedeling vorm te geven. Dat kan variëren van een formeel proces waarbij functies vergeleken worden en mensen geplaatst, tot een meer open proces waarin mensen hun belangstelling kenbaar kunnen maken voor beschikbare functies. Het is belangrijk om op maat een proces van toedeling te maken. Het proces van toedeling resulteert in een 'instapbewijs' voor een functie in de nieuwe organisatie.

In de meeste organisaties bestaat er een regeling reorganisaties of iets van dien aard. In zo'n regeling is beschreven hoe het proces van reorganiseren zal verlopen. Zo'n regeling zou gebruikt kunnen worden voor de personele toedeling. Een dergelijke regeling heeft DSW niet. Als onderdeel van het plan van aanpak zal een ontwerp worden gemaakt voor de personele toedeling. Dit ontwerp zal vastgesteld moeten worden door de vakbonden. De keuze is om dit onderdeel van het sociaal plan te laten zijn of hier separaat afspraken over te maken. Om het ontwerp te kunnen maken zijn bestuurlijke uitgangspunten en minimaal een grove schets van de toekomstige organisatie nodig.

Ad. 2 – Rechtspositionele- en arbeidsvoorwaardelijke consequenties en flankerend beleid

De opheffing van DSW heeft rechtspositionele- en mogelijk arbeidsvoorwaardelijke consequenties. Deze kunnen nu nog niet bepaald worden. Hiervoor zijn wederom bestuurlijke uitgangspunten nodig. Want de consequenties kunnen nihil zijn als bestuurlijk besloten zou worden dat alle medewerkers recht op werk hebben en ‘niemand er op achteruit gaat’. Bij andere uitgangspunten zijn de consequenties logischerwijs anders. Hoe dan ook, op enig moment in het proces van opheffing zal duidelijk worden wat de rechtspositionele- en arbeidsvoorwaardelijke consequenties zijn.

In een sociaal plan staat hoe wordt omgegaan met de rechtspositionele en arbeidsvoorwaardelijke consequenties van een reorganisatie en welk flankerend beleid beschikbaar is. DSW heeft op dit moment geen sociale plannen. Ten behoeve van de personele transitie zullen sociale plannen voor het Wsw-personeel en voor het ambtelijk/Krijnen-personeel afgesloten worden met de vakbonden.

Ter illustratie een overzicht van de onderwerpen die een plek kunnen krijgen in de sociale plannen:

- Bestuurlijke uitgangspunten;
- Afspraken over de wijze van overdracht van arbeidsovereenkomsten en bijbehorende arbeidsvoorwaarden;
- Afspraken over behoud van rechten en plichten zoals loongarantie, behoud van opgebouwde verlofuren, spaarverlof en dienstjaren;
- Afspraken over het compenseren van eventuele toelagen die komen te vervallen als gevolg van de overdracht;
- Afspraken over het wel of niet overnemen van bedrijfsregelingen van DSW door de nieuwe organisatie;
- Hoe omgegaan wordt met scholing en ontwikkeling;
- Welk flankerend beleid beschikbaar is voor kaderpersoneel;
- Verantwoordelijkheden die de gemeenten krijgen t.a.v. de WSW en de Cao Wsw;
- Hoe de medezeggenschap voor Wsw-medewerkers in de nieuwe organisatie georganiseerd wordt.

De inschatting van de personele gevolgen en de voorgestelde aanpak, wordt onderverdeeld in Wsw-medewerkers, medewerkers Nieuw Beschut Werk en kaderpersoneel.

6.1.2 Wsw-medewerkers

Per maart 2018 zijn er 565 Wsw-medewerkers in dienst bij DSW. Het gaat om iets meer dan 469 fte. Bijna 74 fte woont in een buitengemeente. De financiering van deze medewerkers vanuit buitengemeenten loopt vanaf 2017 via de gemeenten in de GR. Onderstaande figuur laat het aantal Wsw-medewerkers per ‘betalende’ gemeente zien.

	Medewerkers	FTE
Leidschendam-Voorburg	133	105,1
Rijswijk	94	78,3
Zoetermeer	338	285,8
Totaal	565	469,2

Grondslagen

De positie van Wsw-medewerkers is vastgelegd in de Wet Sociale werkvoorziening. De arbeidsvoorwaarden zijn geregeld door middel van de CAO Sociale Werkvoorziening. De einddatum van de CAO is 31-12-2018. De Wsw-medewerkers zijn nu in dienst van de GR DSW Rijswijk. Zoals aangegeven is voor Wsw-medewerkers het begrip 'betalende gemeente' van belang. De betalende gemeente is de gemeente waar betrokkene zijn dienstbetrekking heeft of die in het kader van diens arbeidsovereenkomst begeleid werken een subsidie verstrekt.

Betalende gemeente

Op dit moment zijn de Wsw-medewerkers in dienst van de GR DSW. De deelnemende gemeenten hebben de uitvoering van de Wsw aan de GR overgedragen. Per overdrachtsdatum gaat de dienstbetrekking en de daarmee verband houdende rechten en verplichtingen als bedoeld in Boek 7, Titel 10 van het Burgerlijk Wetboek, de Wsw en de cao voor de sociale werkvoorziening over naar de drie gemeenten. Waarbij elke gemeente het werkgeverschap krijgt van de Wsw-medewerker die inwoner is van de gemeente.

Daarnaast worden de gemeenten ook werkgever voor een aantal Wsw-medewerkers die bij DSW in dienst zijn, maar niet in één van de drie deelnemende gemeenten (dus in een buitengemeente) wonen. In dit geval dienen de gemeenten van de GR waar betrokkene in dienst is, in onderling overleg te bepalen welke gemeente optreedt als betalende gemeente, en dus de middelen ontvangt. De drie betrokken gemeenten bij DSW hebben deze medewerkers bij de inwerkingtreding van het begrip betalende gemeente in de financiering van de Wsw al evenredig over de drie gemeenten verdeeld. In de loop van het proces zal worden gekeken of het meerwaarde heeft om deze verdeling nog te actualiseren.

Een alternatief is om met de betreffende buitengemeenten in contact te treden om te onderzoeken of zij het Wsw-dienstverband van hun ingezetenen zouden willen overnemen. Dit kan onrust veroorzaken onder de betrokken Wsw-medewerkers. Het is ook niet in lijn met de uitgesproken intentie om in de nieuwe organisatie een werkplek te bieden aan alle huidige medewerkers van de GR met een Wsw-indicatie. Verder kan worden verwacht dat de buitengemeenten dezelfde wedervraag stellen: of de deelnemende gemeenten in DSW de dienstverbanden over wil nemen van hun inwoners.

Een volgende optie is dat Rijswijk en Leidschendam-Voorburg het werkgeverschap beleggen bij de nieuwe organisatie, wanneer Zoetermeer daartoe ook bereid is. Dit zou betekenen dat Zoetermeer voor alle Wsw-medewerkers de betalende gemeente wordt.

In fase 2 moet duidelijk worden welke keuzes hierin worden gemaakt en wat daar de consequenties van zijn. Deze keuzes kunnen worden vastgelegd in bestuurlijke uitgangspunten.

Bestuurlijke uitgangspunten en sociaal plan

Voorgesteld wordt om voor de transitie van Wsw-medewerkers bestuurlijke uitgangspunten te formuleren. Deze zullen dan leidend zijn voor de wijze waarop het proces vormgegeven wordt. En ze zullen leidend zijn bij het maken van afspraken met de vakbonden. Een uitgangspunt kan bijvoorbeeld zijn 'We behouden werkgelegenheid voor de Wsw-medewerkers. We voorkomen zoveel mogelijk het schuiven met mensen en werken samen om dit te realiseren'. De intentie is sowieso dat alle huidige Wsw-medewerkers van DSW een plek krijgen in de nieuwe organisatie.

Het voornemen is om in fase 2 (de nadere uitwerking) een sociaal plan op te stellen en af te sluiten. Het doel van het sociaal plan is om de integrale overdracht van verantwoordelijkheden met betrekking tot de uitvoering van de Wet sociale werkvoorziening op sociaal verantwoorde wijze te regelen. Daartoe wordt overleg gezocht met AbvaKabo FNV en CNV Publieke Zaak. Het sociaal plan wordt afgesloten tussen de GR DSW, het college van burgemeester en wethouders van Zoetermeer, eventueel de colleges van burgemeester en wethouders van Leidschendam Voorburg en Rijswijk en de twee vakorganisaties.

Medezeggenschap

In fase 2 zal ook moeten worden bepaald hoe de medezeggenschap van de Wsw-medewerkers in de toekomstige situatie wordt georganiseerd. Dit zal mede afhankelijk zijn van de keuzes inzake het werkgeverschap en de juridische vorm van de nieuwe organisatie.

Belangrijke stappen in de verschillende fasen

Onderstaande tabel laat zien welke belangrijke stappen er in de verschillende fasen (kunnen) worden genomen waar het gaat om de personele gevolgen voor de Wsw-medewerkers. Het is van groot belang om gedurende alle fasen van het proces, maar met name in fase 2 en 3, de Wsw-medewerkers regelmatig te informeren, zowel op inhoud als op proces.

Fase	Stap/activiteit
1. Voorbereiding	Personele gevolgen Wsw-medewerkers onderdeel plan van aanpak.
2. Nadere uitwerking	Prioriteit: bestuurlijke uitgangspunten vaststellen t.a.v. overgang Wsw-medewerkers, <u>bijvoorbeeld</u> werkgelegenheid gegarandeerd op grond van de Wsw, behoud van arbeidsovereenkomst, arbeidsvoorwaarden en regelingen en behoud van werkplekken.
	Inventariseren bedrijfsspecifieke regelingen.
	Bepalen waar de arbeidsovereenkomst wordt voortgezet voor de Wsw-medewerkers van Leidschendam-Voorburg en Rijswijk
	Meningsvorming personeelsmandaat voor de Wsw-medewerkers
	Meningsvorming organisatie medezeggenschap Wsw-medewerkers
	Afsluiten sociaal plan Wsw-medewerkers met de vakorganisaties.
3. Voorbereiden overdracht	In kaart brengen arbeidsvoorwaarden (ook boven cao), gebruik van regelingen en specifieke afspraken per Wsw-medewerker tbv overdracht.
	Bepalen op welke wijze arbeidsovereenkomsten Wsw-medewerkers worden overgenomen.
	Inventariseren verloftegoeden per medewerker
	Arbeidsovereenkomsten of aanhangsels arbeidsovereenkomsten opstellen (ontvangende partij in de lead)
	Individuele gesprekken met Wsw-medewerkers over voortzetting arbeidsovereenkomst, toekomstige werkplek en andere zaken
	Voorbereiden overname detacheringsovereenkomsten en begeleid werken overeenkomsten tussen DSW en werkgevers door de nieuwe organisatie.
	Inregelen medezeggenschap Wsw-medewerkers
4. Overdracht	Overdracht van verlofdagen Wsw-medewerkers aan de nieuwe organisatie.
	Overdracht personeelsdossiers. Vooraf afstemmen met de Autoriteit Persoonsgegevens.
5. Finale verevening	Mogelijk laatste verplichtingen jegens Wsw-medewerkers afwikkelen.

6.1.3 Medewerkers Nieuw Beschut Werk

De medewerkers Nieuw Beschut Werk vallen niet onder de Wsw-cao. De intenties voor deze medewerkers zijn niet benoemd in de intentieverklaring. Afhankelijk van de op te stellen bestuurlijke uitgangspunten worden voor de medewerkers Nieuw Beschut Werk afspraken gemaakt die meer of minder lijken op de afspraken met betrekking tot de Wsw-medewerkers.

6.1.4 Kaderpersoneel - ambtelijk personeel en Krijnen-personeel

Per april 2018 zijn er 66 personen werkzaam bij DSW (59 fte). Van deze 66 medewerkers hebben er 13 (ruim 12 fte) een ambtelijke aanstelling en 46 (43 fte) zijn in dienst bij Krijnen Personeel BV. De overige 7 medewerkers (bijna 4 fte) zijn ingehuurd, waaronder de directeur en de manager financiën die zijn ingehuurd vanuit de gemeente Zoetermeer.

Voor het duiden van de personele consequenties voor het ambtelijke personeel van DSW en het personeel van Krijnen Personeel BV zal de koerskeuze voor de inhoud en juridische vorm van de nieuwe organisatie een eerste indicatie geven. Realistisch duiden van de consequenties kan pas bij

het opleveren van het organisatie-inrichtingsplan voor de nieuwe organisatie. Dan zal duidelijk zijn wat de missie, visie en strategie van de nieuwe organisatie is en met welke mensen en middelen zij haar bedrijfsvoering wil vormgeven. Hierbij zal ook de organisatiestructuur en de formatie bepaald moeten worden. Op basis van die informatie kan een vergelijking gemaakt worden op functieniveau. Op die wijze is het ook mogelijk om een beeld te krijgen van de (potentiële) frictie. Potentieel omdat er aanvullende maatregelen kunnen worden ingezet die ertoe kunnen leiden dat medewerkers van DSW en Krijnen Personeel BV een passende functie binnen andere onderdelen van de gemeenten of buiten de gemeenten kan worden aangeboden.

Grondslagen

De ambtelijke medewerkers hebben een aanstelling met de GR DSW Rijswijk e.o.. Hun arbeidsvoorwaarden liggen vast in de CAR UWO¹. Daarnaast zijn er medewerkers bij DSW werkzaam die in dienst zijn bij Krijnen Personeel BV en door Krijnen Personeel BV aan DSW worden uitgeleend. De rechtspositie van de Krijnen medewerkers is zoveel mogelijk gelijk aan de rechtspositie van de ambtenaren door ook voor de medewerkers van Krijnen Personeel BV de arbeidsvoorwaarden van de CAR UWO te volgen. Van de gelijkschakeling van de arbeidsvoorwaarden zijn uitgesloten die arbeidsvoorwaarden in de CAR UWO die alleen kunnen worden toegepast als sprake is van een ambtelijke aanstelling of een publiekrechtelijke rechtshandeling. Voorbeelden hiervan zijn de rechtsgang en de werkloosheidsuitkering.

Scenario's voor de personele transitie

Ook voor de transitie van niet-Wsw-medewerkers is het noodzakelijk om bestuurlijke uitgangspunten te formuleren. Deze uitgangspunten zullen bepalend zijn voor de het proces van de transitie. Op basis van de uitgangspunten kan ook de inzet voor de gesprekken met de vakbonden bepaald worden. Het opbouwspoor zal vanzelfsprekend grote invloed hebben op het scenario dat zal gaan optreden.

Sociaal Plan

In fase 2 zullen in eerste instantie verkennende gesprekken worden gevoerd met de vakorganisaties. Deze gesprekken moeten worden gevoerd door een delegatie van zowel de latende als de ontvangende werkgever. Het voornemen is om het sociaal plan voor het kaderpersoneel met de vakorganisaties en het GO van de gemeente Zoetermeer af te sluiten in fase 2, zodat er in één keer advies kan worden gevraagd aan ondernemingsraden en adviesraden.

Belangrijke stappen in de verschillende fasen

Fase	Stap/activiteit
1. Voorbereiding	Personele gevolgen kader (ambtelijk en Krijnen-personeel) onderdeel van plan van aanpak.
2. Nadere uitwerking	Prioriteit: bestuurlijke uitgangspunten vaststellen t.a.v. overgang kadermedewerkers, <u>bijvoorbeeld</u> werkgelegenheidsgarantie, behoud van arbeidsvoorwaarden, goed werkgeverschap tot het eind. Heeft

¹ Per 1 januari 2020 zal de CAR UWO niet langer van toepassing zijn vanwege de Wet normalisering rechtspositie ambtenaren (Wnra). In de komende tijd wordt duidelijk welke arbeidsvoorwaardenregeling er vanaf 1 januari 2020 van toepassing is op de ambtelijke en Krijnen medewerkers.

Fase	Stap/activiteit
	invloed op gesprekken met de vakorganisaties en op inhoud (en kosten) sociaal plan.
	Formatie en bezetting kaderpersoneel in kaart brengen: o.a. functie, loonschaal, fte, datum in dienst, geboortedatum. Bij overdracht informatie aan ontvangende partij: vooraf afstemmen met de Autoriteit Persoonsgegevens.
	Vergelijking collectieve arbeidsvoorwaarden DSW en collectieve arbeidsvoorwaarden nieuwe organisatie.
	Inventariseren bedrijfsspecifieke regelingen, individuele afspraken boven/buiten CAO.
	Inzet gesprekken met vakorganisaties bepalen: scenario voor personele transitie, spelregels, plaatsingsproces, vertrekregelingen, flankerend beleid, etc.
	Verkennde gesprekken met de vakorganisaties.
	Onderhandelingen met de vakorganisaties.
	Formatie nieuwe organisatie bekend: opnieuw de bezetting bij DSW inventariseren. Geeft op functieniveau beeld mogelijke fricties -> input voor ontwerp-liquidatieplan.
	Sociaal plan (inclusief spelregels en werkwijze plaatsing personeel) vaststellen met de vakorganisaties.
3. Anticiperen/voorbereiden overdracht	Inventariseren en vastleggen op lijst van arbeidsvoorwaarden van medewerkers (gedetailleerd), zowel de cao-arbeidsvoorwaarden als individuele afspraken regelingen boven cao.
	Uitvoeren toedelingsproces zoals overeengekomen met de vakbonden.
	Opstellen concept aanstellingen / arbeidsovereenkomsten voor de ambtelijke en Krijnen medewerkers.
	Werkwijze verloftegoeden vaststellen.
4. Overdracht	Personeel komt per overdrachtsdatum in dienst bij nieuwe organisatie
	Overdracht personeelsdossiers. Vooraf afstemmen met Autoriteit Persoonsgegevens.
5. Finale verevening	Mogelijk verplichtingen jegens ambtenaren of Krijnen-personeel afwikkelen.

6.2 Materiële activa

DSW bezit een hoeveelheid materiële activa, c.q. geactiveerde bedrijfsmiddelen. Per ultimo 2017 bedraagt de boekwaarde van de activa € 878.000. Een deel van deze activa heeft betrekking op verbouwingen in het pand in Zoetermeer en op gebouwelijke installaties. Verder bestaan de activa uit vervoermiddelen en enkele machines.

De nieuwe organisatie zal moeten bepalen welke activa uit de boedel van DSW worden overgenomen. Bestuurlijk zal hiervoor in fase 2 eerst een aantal uitgangspunten moeten worden vastgesteld. Worden de activa bijvoorbeeld verkocht tegen de boekwaarde of dienen alle activa te worden getaxeerd op marktwaarde, of bijvoorbeeld alleen de activa boven een zekere boekwaarde? Ook zullen er spelregels moeten worden afgesproken t.a.v. de investeringen in going concern tot aan de overdrachtsdatum. Naarmate de overdrachtsdatum dichterbij komt, zal de ontvangende partij een steeds grotere stem in de investeringsbeslissingen kunnen hebben.

Fase	Stap/activiteit
1. Voorbereiding	Materiële activa onderdeel van plan van aanpak.
2. Nadere uitwerking	Prioriteit: bestuurlijke uitgangspunten vaststellen t.a.v. verkoop activa aan de nieuwe organisatie, hoe om te gaan met activa die geen boekwaarde meer hebben en spelregels investeringen vanuit het spoor going concern.
	Activa in kaart brengen (activelijst DSW wordt regelmatig geactualiseerd): met o.a. aanschafwaarde, geraamde boekwaarde per datum transitie, de gehanteerde restwaarde, kostenplaats actuele boekwaarde en verwachte boekwaarde per datum overdracht.
	Spoor opbouw bepaalt voor welke activa uit de boedel van DSW belangstelling is.
	Beeld van overtollige activa. Is input voor het ontwerp-liquidatieplan.
3. Anticiperen/voorbereiden overdracht	Verkoop materiële activa aan nieuwe organisatie voorbereiden. Eventueel taxaties laten uitvoeren.
	Verkoop overtollige activa per overdrachtsdatum voorbereiden.
4. Overdracht	Overdracht van activa aan de nieuwe organisatie.
5. Finale verevening	Eventueel verkoop van overtollige activa. Afvoeren van onverkoopbare activa.

6.3 Contracten leveranciers en opdrachtgevers

DSW heeft contracten met leveranciers en contracten/overeenkomsten met opdrachtgevers.

Wat betreft de contracten met leveranciers zal de nieuwe organisatie (in opbouw) op enig moment in fase 2 of 3 moeten bepalen welke contracten worden overgenomen van DSW en welke contracten kunnen worden beëindigd. De contracten die kunnen worden beëindigd, moeten tijdig worden opgezegd om boetes of afkoopsommen te voorkomen. Aan de voorkant is hiervoor een volledig overzicht van alle contracten met leveranciers nodig. Speciale aandacht moet er zijn voor de huurcontracten. Maar ook voor zaken als verzekeringen en abonnementen die vaak stilzwijgend voor een bepaalde periode worden verlengd. Snel in fase 2 moet alle informatie hierover beschikbaar en duidelijk zijn.

Bij de contracten met opdrachtgevers is het belangrijk om in een vroeg stadium gezamenlijk bestuurlijke uitgangspunten vast te stellen en deze te communiceren met de opdrachtgevers. Doel kan zijn om eventuele onrust onder opdrachtgevers zoveel mogelijk te voorkomen. Het is vanzelfsprekend dat de nieuwe organisatie door wil met opdrachtgevers die DSW een warm hart toedragen. Bij opdrachtgevers gaat het om a) opdrachtgevers van werk (productie, groen), b) opdrachtgevers Werken op Locatie (WOL), c) opdrachtgevers waar gedetacheerden werken en ook d) werkgevers waar Wsw-ers via begeleid werken werkzaam zijn. In het laatste geval bestaat er een begeleid werken overeenkomst tussen de werkgever en DSW waarin afspraken staan over de loonkostensubsidie en de begeleiding van de medewerker die begeleid werkt.

Fase	Stap/activiteit
1. Voorbereiding	Contracten zijn onderdeel van plan van aanpak.
2. Nadere uitwerking	Prioriteit: bestuurlijke uitgangspunten in relatie tot (overname)contracten en afspraken met opdrachtgevers en communicatie met opdrachtgevers.
	DSW heeft een overzicht met lopende contracten met leveranciers. Zo nodig aanvullen en verder optimaliseren. Duidelijk moet zijn: looptijd, wel of geen stilzwijgende verlenging en duur verlenging, bepalingen bij beëindiging contract, zowel bij tijdige als niet tijdige opzegging.
	Mogelijk alle contracten tijdig formeel opzeggen in nauwe afstemming met de nieuwe eigenaar en met de leverancier (mogelijk komt er uiteindelijk een voortzetting door de nieuwe eigenaar)
	DSW heeft een overzicht met lopende contracten met opdrachtgevers. Zo nodig aanvullen en optimaliseren. Duidelijk moet in ieder geval zijn: looptijd, voorwaarden, tarieven, opzegtermijn en eventuele boeteclausules en beëindigingskosten.
	Bepalen of er opdrachten / activiteiten zijn waaraan geen contracten of overeenkomst ten grondslag liggen. Hiervan een lijst aanleggen.
3. Anticiperen/voorbereiden overdracht	De nieuwe eigenaar zal op enig moment moeten aangeven welke leverancierscontracten worden overgenomen en welke niet. Wellicht wil nieuwe eigenaar contracten opzeggen en heronderhandelen met de leverancier.
	Definitief opzeggen van alle contracten die niet worden overgenomen, indien nog nodig.
	Speciaal van belang: tijdige opzegging huurcontracten en verzekeringen
4. Overdracht	Overdracht contracten en overeenkomsten die door de nieuwe eigenaar worden overgenomen.
5. Finale verevening	Mogelijk nog finale afwikkeling t.a.v. contracten.

6.4 Informatie en gegevens

De nieuwe organisatie zal in meer of mindere mate willen voortbouwen op informatie en gegevens van DSW. Denk bijvoorbeeld aan personele informatie en gegevens, financiële informatie en gegevens en informatie en gegevens t.a.v. de verschillende primaire bedrijfsprocessen (beschut werk, groen, detacheringen, etc.) en ondersteunende processen. Het is belangrijk om daar in fase 2 en 3 ruim aandacht aan te besteden. Welke informatie en gegevens van DSW heeft de nieuwe organisatie nodig om vanaf de overdrachtsdatum goed te kunnen opereren? Bij overdracht van informatie en gegevens aan de nieuwe organisatie zal veel aandacht moeten worden besteed aan de aangescherpte privacy-wetgeving. De overdracht van informatie en gegevens kan zodoende veel aandacht en tijd vragen. Hierbij hoort ook het voldoen aan de archiefverplichtingen met betrekking tot DSW.

7 OPHEFFINGSKOSTEN, LIQUIDATIEPLAN EN VEREVENING

7.1 Opheffingskosten

Raming opheffingskosten door IROKO, eind 2017

IROKO heeft in de tweede helft van 2017 onderzoek uitgevoerd naar de financiële en juridische gevolgen van een andere vorm van samenwerking tussen de drie gemeenten die deelnemen in de GR DSW. IROKO heeft berekend dat bij een overgang naar 'een sociaal werkbedrijf met Zoetermeer als centrumgemeente' de kosten voor opheffing een bedrag tussen de € 5 en € 7 miljoen zullen beslaan.

Het heeft geen toegevoegde waarde om op dit moment de opheffingskosten opnieuw te ramen, ook al omdat de precieze opzet en inrichting van de nieuwe organisatie, net als ten tijde van het onderzoek van IROKO, nog niet bekend is. De uitkomst zal dan niet wezenlijk verschillen van de door IROKO geraamde bedragen, omdat grotendeels van dezelfde gegevens en aannamen zou worden uitgegaan. In bijlage 3 wordt op basis van het IROKO-onderzoek ingegaan op de invloed van het moment van overdracht op de hoogte opheffingskosten. De gemeenteraad van Leidschendam-Voorburg heeft daar een amendement over aangenomen.

De enige post die in dit document nauwkeuriger wordt gespecificeerd zijn de kosten voor de uitvoering van de liquidatie/opheffing van de GR, die IROKO globaal in beeld heeft gebracht. Daar gaan we nu op in.

Specificatie proceskosten opheffing

IROKO heeft de proceskosten voor de opheffing geraamd op € 0,6 miljoen, exclusief de ambtelijke uren vanuit de gemeenten en de uren van medewerkers van DSW. Een bijgestelde raming komt uit op circa € 790.000. Zie onderstaande tabel. Dit is inclusief de inzet van medewerkers (P&O, financiën, etc.) van DSW voor werkzaamheden en taken ten behoeve van de opheffing. Voor going concern zal daarom naar verwachting extra personeelscapaciteit moeten worden aangetrokken in de orde van grootte van € 125.000. In het totaalbedrag is ook een post onvoorzien opgenomen van 15%.

Post	Kosten
1. Overall projectleider opheffing	200.000
2. Deelprojectleider / onderhandelaar personele spoor	150.000
3. Communicatie medewerker opheffing / transitie	72.000
4. Specialistische adviezen voor de opheffing	50.000
5. Inhuur ter ondersteuning ondernemingsraad DSW	50.000
6. Uren ondersteuning vanuit going concern, compensatie	125.000
7. Inventarisatie, opschoning en overdracht archief	25.000
8. Onvoorzien	100.000
9. Kosten opstellen dit Plan van Aanpak	20.000
Totaal	792.000

Toelichting:

1. Projectleider opheffing GR 2 jaar gemiddeld 16 uur per week. De werkelijke inzet zal pieken en dalen kennen. De projectleider coördineert alle activiteiten in het opheffingsspoor zodat de directeur van DSW focus kan houden op going concern. Afrekening met projectleider vindt plaats op basis van werkelijk gewerkte uren.
2. Deelprojectleider / onderhandelaar sociale plannen: 2 jaar gemiddeld 12 uur per week. Deelprojectleider heeft specifieke expertise met dergelijke trajecten. Tevens back-up voor de overall projectleider. De werkelijke inzet zal grote pieken kennen. Ondersteunende werkzaamheden door P&O van DSW. Afrekening met deelprojectleider vindt plaats op basis van werkelijk gewerkte uren.
3. Communicatiemedewerker: in deeltijd aan te stellen of in te huren door DSW voor de communicatie aan alle stakeholders in samenwerking met de gemeente Zoetermeer en in afstemming met de gemeenten Leidschendam-Voorburg en Rijswijk.
4. Specialistische adviezen in het kader van de opheffing betreffen zeer waarschijnlijk vooral arbeidsjuridische en fiscale adviezen.
5. De opheffing van de GR en de opbouw van de nieuwe organisatie is voor de ondernemingsraad van DSW een complex dossier. Externe ondersteuning is gewenst voor een zorgvuldige advisering.
6. Door DSW medewerkers zullen uren worden besteed aan het opheffingsproces. Het gaat dan vooral om financiële en personele aspecten. Deze post voorziet in de kosten die nodig zijn om dit verlies aan uren in going concern (gedeeltelijk) te compenseren door inhuur van capaciteit.
7. Het archief zal moeten worden opgeschoond en overgedragen.
8. Post onvoorzien van 15% van het totaalbedrag van de voorafgaande kosten.
9. Kosten voor het opstellen van dit Plan van Aanpak opheffing GR.

Invloed op totale kosten opheffing

De proceskosten opheffing zijn slechts een klein deel van de door IROKO geraamde opheffingskosten van € 5 tot € 7 miljoen. De hierboven weergegeven € 790.000 aan proceskosten brengt geen verandering in deze bandbreedte. IROKO is in het onderzoek uitgegaan van overdrachtsdatum 1-1-2019. Dit wordt 1 januari 2021, of zoveel eerder als mogelijk. Dit zal, al het andere gelijk blijvende, een neerwaarts effect op de opheffingskosten hebben. Daartegenover staat dat bepaalde hoge kosten (bijvoorbeeld voor huisvesting) langer blijven doorlopen in going concern. Zoals aangegeven worden in het liquidatieplan de opheffings- of liquidatiekosten geactualiseerd, mede op basis van het inrichtingsplan van de nieuwe organisatie en de afgegeven bestuurlijke uitgangspunten.

7.2 Liquidatieplan

Het doel van dit liquidatieplan is om het bestuur van DSW en het bestuur van Krijnen Personeel BV juist en volledig te informeren over de samenstelling, omvang en waarde van de 'boedel' die op de overdrachtsdatum vervalt of wordt overgedragen en over het proces van overdracht en opheffing. Het liquidatieplan heeft verder tot doel om colleges en raden van de deelnemende gemeenten te informeren over de wijze waarop de liquidatie van de GR DSW Rijswijk e.o. wordt uitgevoerd. Op basis van de inventarisatie van de boedel kan worden bepaald hoe de rechten en plichten die samenhangen met de boedel dienen te worden afgewikkeld.

Zoals gezegd worden in het (ontwerp-)liquidatieplan de totale kosten van opheffing geactualiseerd op grond van de dan beschikbare informatie. Het liquidatieplan wordt opgesteld wanneer het inrichtingsplan van de nieuwe organisatie grotendeels gereed is en er voldoende inzicht is in de overname van personeel, bedrijfsmiddelen en contracten van DSW.

De inhoud van het (ontwerp-) liquidatieplan zal ongeveer als volgt zijn:

- Aanleiding, doelstelling en reikwijdte
- Spelregels en uitgangspunten liquidatie
- Exploitatie en balanspositie
- Verdeelsleutel reguliere bijdrage
- Vereveningsregeling voor het vermogen van DSW en de opheffings/liquidatiekosten
- Beschrijving van de boedel van DSW:
 - o Personeel
 - o Onroerende goederen
 - o Roerende goederen
 - o Contracten en verplichtingen
 - o Geldleningen
- Aanpak liquidatie
 - o Planning
 - o Governance
- Liquidatiebegroting (ofwel begroting van liquidatiekosten) en liquidatiesaldo (saldo van eigen vermogen DSW en de liquidatiekosten)
- Communicatie
- Risico's

Het ontwerp-liquidatieplan wordt, desgewenst op verzoek van één of meer van de gemeenten, ter toetsing voorgelegd aan een accountant.

7.3 Vereveningsregeling vermogen van DSW Rijswijk e.o.

De totale liquidatiekosten zijn waarschijnlijk veel hoger dan het huidige eigen vermogen van DSW Rijswijk e.o.. Dit betekent dat de deelnemende gemeenten het grootste deel van de liquidatiekosten voor hun rekening moeten nemen. In de GR staat niet aangegeven hoe de kosten van opheffing over de gemeenten moet worden verdeeld. Er staat alleen aangegeven dat het algemeen bestuur als onderdeel van het ontwerp-liquidatieplan een ontwerpregeling voor de verevening van haar vermogen vaststelt.

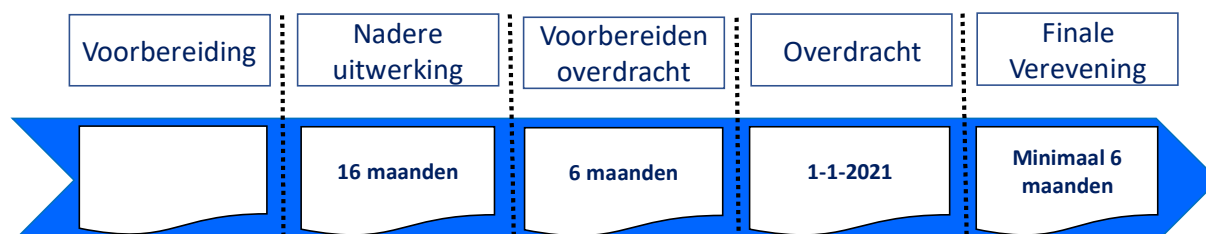
De gesprekken over de verevening zullen heel snel in fase 2 (nadere uitwerking) moeten worden gestart. Het heeft namelijk pas zin om verder te gaan met het proces wanneer er overeenstemming is tussen de gemeenten over de vereveningsregeling. De projectleider opheffing zal eerst bilaterale gesprekken voeren met de drie gemeenten (bestuurlijk, directie, beleidsadviseurs) : wat zijn de uitgangspunten van de gemeenten, wat zijn onbespreekbare facetten, welke ruimte is er? Vervolgens wordt een aantal alternatieven voor de verevening opgesteld en bilateraal aan de gemeenten

voorgelegd. Via een dergelijk proces wordt getrechterd tot uiteindelijk twee of drie scenario's. In een laatste fase zullen indien nodig de gesprekken met de drie gemeenten gezamenlijk worden gevoerd.

Elke gemeente zal voor dit proces een onderhandelaar met mandaat aanwijzen. De beleidsadviseurs en financiële adviseurs van de gemeenten zijn betrokken bij verkenningen en gesprekken, maar blijven uitdrukkelijk in een adviesrol.

8 PLANNING

In dit hoofdstuk wordt de integrale planning per fase gegeven.



Fase 1, Voorbereiden

In deze fase bevinden we ons nu. Gedurende deze fase wordt het plan van aanpak voor de opheffing van de GR opgeleverd en de koerskeuze voor de inhoud en de juridische vorm uit het opbouwspoor. De mijlpaal is dat op deze documenten positieve besluitvorming plaatsvindt door de daartoe bevoegde bestuursorganen van DSW en de gemeenten.

De inschatting op dit moment is dat deze mijlpalen eind 2018 zijn bereikt.

Resultaten	Mijlpalen
Oplevering plan van aanpak opheffing GR Oplevering koerskeuze inhoud en juridische vorm nieuwe organisatie Zoetermeer Oplevering bedrijfsplan going concern	Positieve besluitvorming door de betreffende bestuursorganen

Fase 2, Nadere uitwerking

Deze fase is wat betreft planning het meest complex vanwege 3 redenen:

- Voor het besluit tot opheffing van de GR moet twee keer behandeling plaatsvinden in colleges en raden (zienswijze ontwerp-liquidatieplan en besluit tot opheffen GR). Dit vanwege de bepalingen in artikel 38 van de GR.
- Dit besluit wordt realistisch niet genomen wanneer de nieuwe organisatie nog niet voldoende duidelijk is uitgewerkt, dus het ontwerp organisatie-inrichtingsplan moet gezamenlijk met de ontwerp-liquidatieplan aan de colleges en raden worden aangeboden, ook al in de eerste ronde voor een zienswijze op het ontwerp-liquidatieplan.
- De ambitie is om in fase 2 ook de sociale plannen vast te stellen met de vakorganisaties, zodat er in één keer een volledige adviesaanvraag aan de ondernemingsraden en de adviesraden kan worden gestuurd. Het vaststellen van de sociale plannen ligt echter niet geheel in eigen hand omdat de vakorganisaties vanzelfsprekend ook partij zijn.

Wat betreft het eerste punt is overwogen om eerst een wijziging van de GR door te voeren, zodat besluitvorming door colleges en raden in één keer kan plaatsvinden. Dit is echter niet passend in de huidige situatie waarin al concreet naar opheffing van de GR wordt toegewerkt. Uitgangspunt is de

huidige GR, waardoor de ‘koninklijke weg’ met twee stappen zoals beschreven in de GR wordt gevolgd.

Deze fase beslaat naar verwachting in totaal 16 maanden (zie onderstaande tabel). De doorlooptijd kan worden verkort wanneer het ontwerp-inrichtingsplan en het ontwerp-liquidatieplan sneller (dan in 4 maanden) tot stand kunnen komen.

Doorlooptijd	Acties/resultaten
4 maanden	Ontwerp-liquidatieplan Ontwerp- inrichtingsplan nieuwe organisatie Voldoende beeld van eventuele personele frictie Verkennde gesprekken vakorganisaties
2 maanden	Onderhandelingen met vakorganisaties en GO Zoetermeer over sociale plannen Afsluiten sociale plannen Ontwerp-liquidatieplan afronden Organisatie-inrichtingsplan afronden
2 maanden	Voorgenomen besluiten door de desbetreffende gremia (algemeen bestuur DSW, college Zoetermeer, colleges Leidschendam-Voorburg en Rijswijk) Voorgenomen besluiten zijn nodig voor een adviesaanvraag aan de ondernemingsraden.
2 maanden	Advies ondernemingsraden DSW en gemeente Zoetermeer Advies adviesraden
3 maanden	Ontwerp-liquidatieplan naar colleges en raden voor een zienswijze Organisatie-inrichtingsplan nieuwe organisatie naar colleges en raden ter besluitvorming en kennisname (informatie over nieuwe organisatie helpt bij zienswijze op ontwerp-liquidatieplan) Adviezen ondernemingsraden en adviesraden ook bijvoegen
1 maand	Definitief maken liquidatieplan Definitief maken organisatie-inrichtingsplan Opnieuw aanbieden aan colleges en raden ter besluitvorming
2 maanden	Besluitvorming door de betreffende bestuurlijke gremia

De provincie Zuid-Holland heeft verzocht om op bestuurlijk niveau de gedeputeerde persoonlijk te informeren over de ontwikkeling en het traject, wanneer de besluitvorming rond de opbouw en de opheffing van de GR rond is.

Fase 3, Anticiperen op, voorbereiden van overdracht

In deze fase worden dus alle voorbereidingen getroffen voor een nette en zorgvuldige overdracht. Hiervoor is minimaal 6 maanden nodig.

Doorlooptijd zes maanden	Direct voor overdracht
Doorlopen en afronden proces personele toedeling kaderpersoneel Voorbereiden werkgeverschap en medezeggenschap Wsw en Nieuw Beschut Voorbereidingen overdracht activa, contracten en informatie/gegevens Periodieke liquidatieverslagen	Alles gereed voor nette overdracht op de overdrachtsdatum.

Fase 4, overdracht

Op dit moment lijkt 1 januari 2021 een haalbare datum voor overdracht.

Fase 5, finale verevening GR

Deze fase duurt naar verwachting minimaal zes maanden, mogelijk langer. Dit is mede afhankelijk van de mogelijkheden om bepaalde doorlopende verplichtingen (denk bijvoorbeeld aan van werk naar werk trajecten van ambtelijke of Krijnen medewerkers) van de GR onder sluitende afspraken tussen de drie gemeenten over te dragen aan één of meer van de betrokken gemeenten.

In deze fase worden de verplichtingen afgewikkeld en resterende activa verkocht of afgevoerd. Ook wordt in deze fase de jaarrekening 2020 en de finale liquidatieverantwoording opgesteld. Beide worden door de accountant gecontroleerd en vervolgens door het algemeen bestuur van DSW Rijswijk e.o. vastgesteld.

9 COMMUNICATIE

DSW heeft geen communicatiemedewerker of – adviseur in dienst. Er wordt incidenteel een beroep gedaan op gemeentelijke communicatieadviseurs. In het gehele proces van opheffing en opbouw is zeer regelmatige communicatie met alle direct betrokken stakeholders van groot belang. De communicatie zal vooral worden gevoed vanuit de gemeente Zoetermeer (opbouw) en DSW (going concern en opheffing), waarbij natuurlijk geldt dat ook de gemeenten Rijswijk en Leidschendam-Voorburg direct partij zijn in de communicatie naar bijvoorbeeld gemeenteraden, medewerkers, opdrachtgevers, etc. en hun goedkeuring moeten geven aan communicatie uitingen.

Omdat er regelmatig gecommuniceerd zal moeten worden, is er bij de proceskosten opheffing een bedrag opgenomen voor het aanstellen van een (hands-on) communicatieadviseur bij DSW. Dit kan ook de vorm hebben van inlenen van een communicatieadviseur van een gemeente.

De eerste taak voor deze adviseur is om samen met de gemeente Zoetermeer een communicatieplan op te stellen gericht op alle stakeholders. De direct betrokken stakeholders zijn:

- Colleges en raden van de deelnemende gemeenten
- Ambtelijk personeel en Krijnen medewerkers
- Wsw-medewerkers en medewerkers Nieuw Beschut Werk (en hun thuisfront, begeleiders)
- Ondernemingsraden
- Advies/cliëntenraden
- Opdrachtgevers
- Leveranciers
- Deelnemers aan re-integratietrajecten bij DSW
- Omringende gemeenten die diensten afnemen bij DSW

De pieken in de communicatie zijn verbonden met momenten waarop stakeholders meer duidelijkheid kan worden gegeven dan voordien. Dus bijvoorbeeld wanneer bestuurlijke uitgangspunten zijn vastgesteld en wanneer het organisatie-inrichtingsplan van de nieuwe organisatie (in concept) gereed is. Tussen deze pieken in, zal dan gecommuniceerd kunnen en moeten worden over het verloop en de voortgang in het proces.

10 STURING EN ROLLEN

Uit de eerdere hoofdstukken is al gebleken dat de drie sporen nauw met elkaar zijn verbonden en onderlinge relaties kennen, zowel qua inhoud als qua proces.

Bestuurlijke en management verantwoordelijkheid voor de drie sporen

Het bestuur van DSW is verantwoordelijk voor de sporen going concern en opheffing. Wanneer het liquidatieplan is vastgesteld en in uitvoering wordt genomen, zou het dagelijks bestuur namens het algemeen bestuur de beslissingen kunnen nemen.

Voor going concern is de algemeen directeur van DSW vanzelfsprekend verantwoordelijk voor de uitvoering. Voor het opheffingsspoor is dat de projectleider opheffing, onder de verantwoordelijkheid van de algemeen directeur. De opdracht voor de projectleider is om de opheffing van de GR DSW Rijswijk e.o. te realiseren. De projectleider coördineert alle activiteiten die nodig zijn in het opheffingsspoor, waardoor de algemeen directeur vooral kan focussen op going concern.

Het college van de gemeente Zoetermeer is verantwoordelijk voor het spoor opbouw en beslist over de management verantwoordelijkheden en bevoegdheden in dit spoor.

Stuurgroep

Voor het proces van opheffing en voor going concern kan het dagelijks bestuur van DSW Rijswijk e.o. als stuurgroep fungeren namens het algemeen bestuur van DSW. Dit is echter niet mogelijk voor het spoor opbouw. Het advies is om een stuurgroep voor alle drie de sporen in te stellen, omdat de drie sporen nauw met elkaar verbonden zijn. Deze stuurgroep kan bijvoorbeeld bestaan uit de dagelijks bestuursleden van DSW voor going concern en het opheffingsspoor en een (andere) wethouder of hoge ambtenaar van Zoetermeer voor het opbouw spoor. Over de samenstelling van de stuurgroep zal bij de start van fase 2 een besluit moeten worden genomen.

De stuurgroep kan geen formele besluiten nemen. Dat is voorbehouden aan het bestuur van DSW en de colleges en gemeenteraden van de gemeenten. De stuurgroep heeft het karakter van een bestuurlijk afstemmingsplatform, ziet specifiek toe op de samenhang tussen de drie sporen en bereidt vanuit die rol waar nodig besluitvorming door het bestuur van DSW en de colleges voor.

Kernteam opheffing en opbouw

De algemeen directeur, de projectleider opheffing en degene die namens Zoetermeer verantwoordelijk is voor het opbouwspoor zullen elkaar, gezien de onderlinge afhankelijkheden tussen de sporen, regelmatig moeten treffen en moeten afstemmen. Dit gebeurt in het kernteam, dat periodiek (tweewekelijks) bij elkaar komt voor coördinatie en afstemming. In dit kernteam zal één verantwoordelijke de leiding moeten hebben. Dit kan de directeur van DSW zijn of de verantwoordelijke voor het opbouwspoor. Uitgangspunt is echter dat zoveel mogelijk in goede en constructieve samenwerking wordt geopereerd.

Gedurende het proces zullen regelmatig besluiten moeten worden genomen van tactische of operationele aard die elke van de drie sporen raken. Daar waar een afweging tussen de drie sporen noodzakelijk is, zorgt het kernteam voor een advies aan de stuurgroep.



In bovenstaande figuur kan niet alles worden weergegeven. Er wordt in het onderstaande ingegaan op een aantal andere belangrijke aspecten wat betreft sturing en rollen.

Onderhandelaars verevening

De drie gemeente wijzen een onderhandelaar aan voor de gesprekken over de verevening. Zie hiervoor verder paragraaf 7.3. Twee van de drie gemeenten hebben inmiddels een onderhandelaar aangewezen.

Betrokkenheid beleids- en financiële adviseurs gemeenten

De beleids- en financiële adviseurs van de gemeenten adviseren hun colleges en hun portefeuillehouders in het bestuur van DSW. Het is daarom erg belangrijk dat de beleids- en financiële adviseurs van de gemeenten goed aangehaakt en betrokken zijn in het gehele proces.

Hiervoor bestaan verschillende mogelijkheden. Een mogelijkheid is dat de beleidsadviseurs structureel deelnemen aan de wekelijkse of tweewekelijkse bijeenkomsten van het kernteam. Een andere mogelijkheid is dat het kernteam en de beleidsadviseurs elkaar één keer per maand treffen om allerlei zaken af te stemmen. Uiteraard zijn er ook andere vormen denkbaar. Uit deze mogelijkheden zal voor aanvang van fase 2 een keuze moeten worden gemaakt. Het advies is om te kiezen voor de eerste mogelijkheid. Dit is veruit het gemakkelijkste en beperkt de overlegdruk. De beleidsadviseurs kunnen de financiële, HRM- en juridische adviseurs van de gemeenten informeren en betrekken.

Werkgroepen

In fase 2 en fase 3 zullen werkgroepen nodig zijn. Het gaat dan bijvoorbeeld over een werkgroep Human Resources (HR), een werkgroep financiën en een juridische werkgroep. Deze werkgroepen bestaan uit ambtelijke medewerkers van de drie gemeenten en DSW. Voor het personele spoor is bijvoorbeeld nauwe afstemming nodig met de HR-afdelingen van de gemeenten. De financiële werkgroep kan worden benut voor bespreking van concepten van het liquidatieplan. Het is ook mogelijk dat het kernteam adviesvragen of opdrachten neerlegt bij de werkgroepen. De HR-werkgroep zal in bepaalde perioden met een vaste frequentie bij elkaar komen en in andere perioden onregelmatiger. Bijeenkomsten van de financiële en de juridische werkgroep vinden plaats wanneer dat in het proces wenselijk of noodzakelijk is.

Betrekken van het directe personeel

Het is mogelijk gewenst om het directe (uitvoerende) personeel te betrekken bij het concreet vormgeven van bijvoorbeeld werkprocessen in de nieuwe organisatie. Dit zou vooral in fase 3 kunnen plaatsvinden, waarin voorbereidingen worden getroffen voor de nieuwe organisatie. Dit heeft echter vooral betrekking op het opbouwspoor en going concern (het kost tijd van medewerkers) en is als zodanig geen verantwoordelijkheid van het opheffingsspoor.

Ondernemingsraad DSW

Bij het opstellen van dit plan van aanpak is zeer regelmatig informatief gesproken met de klankbordgroep van de OR van DSW. De klankbordgroep heeft kunnen reageren op concept versies van het plan van aanpak. Deze werkwijze wordt voortgezet in de volgende fase waarin voor het opheffingsspoor het liquidatieplan en de vereveningsregeling worden opgesteld. Het ligt voor de hand dat dan ook het opbouwspoor aansluit bij deze gesprekken.

De planning is dat de ondernemingsraad in fase 2 een adviesaanvraag krijgt van de bestuurder van DSW.

11 RISICO'S EN BEHEERSING RISICO'S

Het proces van opbouw van de nieuwe organisatie met Zoetermeer als centrumgemeente, het proces van opheffing van de GR DSW en het spoor going concern zijn nauw met elkaar verbonden. Risico's liggen vooral in het going concern spoor en de afstemming tussen het opbouwspoor en het opheffingsspoor. Onderstaande tabel benoemt de belangrijkste risico's en geeft de mogelijke beheersmaatregelen weer.

Risico	Effect	Beheersmaatregel(en)
Door de (voorgenomen) opheffing bestaat er voor de bedrijfsvoering van DSW een risico door het vertrek van klanten of het mislopen van nieuwe klanten door de onzekerheid over het kunnen bieden van continuïteit door DSW.	Negatief effect op de financiële resultaten.	Vroegtijdig en regelmatig communiceren met opdrachtgevers. Vroeg in fase 2 bestuurlijke uitgangspunten vaststellen en communiceren met opdrachtgevers. Mogelijke onrust bij opdrachtgevers kan zo worden verminderd.
Onzekerheid bij (enkele of alle) medewerkers over perspectief, Voor het kaderpersoneel kan dit leiden tot vroegtijdig vertrek naar een andere werkgever.	Mogelijk gebrek aan motivatie, vermindering van productiviteit en verdien capaciteit. Aanstellen tijdelijk personeel moet aanstellen of inhuren ten behoeve van going concern. Dit kan (veel) duurder zijn dan het aannemen van vast personeel.	Vroegtijdig en regelmatig communiceren met medewerkers. Vroeg in fase 2 bestuurlijke uitgangspunten vaststellen m.b.t. personeel. Hierdoor kan mogelijke onrust worden verminderd.
Het opbouwspoor levert niet of te laat haar plannen op. Het tempo van opheffingsproces (mede) wordt bepaald door het opbouwproces van inrichten van de nieuwe organisatie die de boedel van DSW geheel of gedeeltelijk in ontvangst moet nemen.	Opheffingsspoor kan niet volgens planning uitgevoerd worden.	Bij start fase 2 gezamenlijke planning maken voor deze cruciale fase voor het slagen van het proces. Instellen van een overall stuurgroep. Regelmatige afstemming in het kernteam.
Verskil van inzicht over doel, resultaten en aanpak.	De bedoeling van de opheffing (het gedeelde belang) wordt ondergeschikt aan het individuele belang. Het staat voorop om het voor de	Duidelijk doel formuleren. Bestuurlijke uitgangspunten op inhoud en proces formuleren. Instellen van overall stuurgroep Regelmatige afstemming in kernteam.

Risico	Effect	Beheersmaatregel(en)
	doelgroepen goed te regelen. Daar is bestuurlijke eensgezindheid over. Er kunnen echter in de uitwerking op punten uiteenlopende belangen zijn tussen de gemeenten, of tussen de gemeenten en DSW of tussen het bestuur van DSW en de organisatie. Dit kan tot spanningen leiden, wat normaal is in dergelijke processen. Maar hierdoor kan het hoofddoel uit het oog worden verloren en zelfs het proces worden beëindigd, wat in niemands voordeel is.	Regelmatig reflecteren op bedoeling en samenwerking zowel in kernteam als in de stuurgroep.
De gesprekken en onderhandelingen met de vakorganisaties kunnen langer gaan duren dan voorzien.	Personele toedeling wordt later gestart.	Vroegtijdig verkennende gesprekken starten. Vakorganisaties meenemen in het proces. Vaststellen bestuurlijke uitgangspunten op personeel gebied.
Er worden rechtszaken aangespannen door partijen (medewerkers, leveranciers, klanten) die zich in hun belang of recht geschaad voelen. Bijvoorbeeld als gevolg van het tussentijds ontbinden van een contractuele relatie of vanwege een uitkomst van de personele toedeling.	Mogelijk negatieve financiële consequenties.	Een zorgvuldige en transparante uitvoering van het opheffingsproces. Vroeg in fase 2 bestuurlijke uitgangspunten op de verschillende thema's vaststellen. Het in acht nemen van de ontbindende voorwaarden in contracten.
Het lukt niet om afspraken te maken over de vereffening.	Proces komt tot stilstand.	Vaststellen bestuurlijke uitgangspunten waarover iedereen het eens is. Kapstok voor verdere proces. Het biedt ook de mogelijkheid om de kosten voor opheffing aanzienlijk te beperken, waardoor de vereffening mogelijk een minder zwaar issue wordt.

Tot slot zal DSW in de fase van nadere uitwerking de belangrijkste bedrijfsrisico's in kaart dienen te brengen en deze met het opbouwspoor moeten delen, zodat het opbouwspoor hiermee rekening kan houden.

BIJLAGE 1 TEKST GETEKENDE INTENTIEVERKLARING

Intentieverklaring uitwerking toekomstscenario DSW

De colleges van burgemeester en wethouders van de gemeenten Zoetermeer, Leidschendam-Voorburg, en Rijswijk, elk voor zover zij daartoe bevoegd zijn,

gelet op het feit dat:

- zij wettelijk verantwoordelijk zijn voor de uitvoering van de Wet sociale werkvoorziening (Wsw);
- zij van mening zijn dat alle inwoners van de gemeenten met een sw-dienstverband een toekomstbestendige arbeidsplek toekomt;
- zij bij de uitvoering van de Wsw lange tijd hebben samengewerkt in de Gemeenschappelijke Regeling DSW;
- in 2016 een verkenning heeft plaatsgevonden naar de toekomstscenario's voor de samenwerking tussen de deelnemende partijen voor de arbeidsparticipatie van de doelgroep met een beperking;
- deze verkenning is afgerond met een eindrapport op 26 september 2016;
- uit deze verkenning twee voorkeursscenario's naar voren zijn gekomen: 'het gezamenlijke lokale netwerkbedrijf' en 'sociaal werkbedrijf met Zoetermeer als centrumgemeente';
- het scenario "het gezamenlijk Lokale Netwerkbedrijf" (scenario 3) inhoudt dat de gemeenten kiezen voor blijvend samenwerken op het terrein van zowel de Wsw, re-integratieplekken en (nieuw) beschut werken waarbij voor het meest kwetsbare deel van de doelgroep gekozen wordt voor het realiseren van zo veel mogelijk lokaal georganiseerde werkplekken in een maatschappelijke context.
- dat het scenario "sociaal werkbedrijf met Zoetermeer als centrumgemeente" (scenario 4) inhoudt dat iedere gemeente apart zorg draagt voor de organisatie van (leer)werkplekken voor re-integratie en beschut werken, dat als gevolg daarvan de huidige Gemeenschappelijke Regeling gezamenlijk wordt geliquideerd en dat Rijswijk en Leidschendam-Voorburg de uitvoering voor de huidige populatie Wsw-medewerkers gaan inkopen bij een nieuw Zoetermeers Wsw-bedrijf;
- een eenvoudiger governance-model bijdraagt aan een wendbaar en toekomstbestendig bedrijf.

spreken de intentie uit:

- de DSW om te vormen naar een sociaal werkbedrijf met Zoetermeer als centrumgemeente;
- de nieuwe organisatie te realiseren door de huidige Gemeenschappelijke Regeling DSW te liquideren;
- in de nieuwe organisatie een werkplek te bieden aan alle huidige medewerkers van de gemeenschappelijke regeling DSW Rijswijk e.o. met een SW-indicatie;
- dat de gemeenten Leidschendam-Voorburg en Rijswijk bij de nieuwe organisatie werkplekken gaan inkopen voor inwoners met een dienstverband in het kader van de Wsw

BIJLAGE 2 UITGEBREIDER OVERZICHT ACTIVITEITEN EN RESULTATEN PER FASE

Fase	Activiteiten en resultaten
1. Voorbereiding	Vaststellen Plan van Aanpak Opheffing Besluitvorming koerskeuze voor de inhoud en juridische vorm (opbouw) Besluitvorming bedrijfsplan DSW (going concern) Informeren medewerkers, opdrachtgevers en stakeholders
2. Nadere uitwerking en concrete besluitvorming	Besluitvorming liquidatieplan en regeling verevening Besluitvorming organisatie-inrichtingsplan (opbouw) Sociaal plan kader en sociaal plan Wsw en Nieuw Beschut Adviezen ondernemings- en adviesraden Uitvoering bedrijfsplan (going concern) Informeren medewerkers, opdrachtgevers en stakeholders
3. Voorbereiden van de overdracht	Voorbereidingen treffen voor overdracht activa Voorbereidingen opzeggen of overdragen contracten Voorbereidingen overdracht informatie/gegevens Voorbereidingen archiefverplichtingen Personele plaatsingsproces kader Voorbereiden werkgeverschap Wsw-medewerkers en medewerkers Nieuw Beschut in de nieuwe situatie Kwartiermaken nieuwe organisatie (opbouw) Uitvoering bedrijfsplan (going concern) Informeren medewerkers, opdrachtgevers, stakeholders
4. Overdracht	Formele overplaatsing medewerkers (WSW, Nieuw Beschut en kader) Overdracht en levering van activa Overdracht informatie en gegevens
5. Finale verevening	Finale verevening GR DSW Rijswijk e.o. (inclusief daaronder vallende rechtspersonen) Verkoop resterende activa Afwikkeling van alle verplichtingen of overdracht aan derden Opstellen jaarrekening 2020 en liquidatieverantwoording Accountantscontrole Vaststelling jaarrekening 2020 en liquidatieverantwoording

BIJLAGE 3 INVLOED VAN LATERE DATUM OPHEFFING GR DSW OP OPHEFFINGSKOSTEN

Aanleiding

IROKO heeft in het najaar van 2017 onderzoek uitgevoerd naar de financiële en juridische gevolgen van een andere vorm van samenwerking tussen de drie gemeenten die deelnemen in de Gemeenschappelijke Regeling DSW. IROKO heeft berekend dat bij een overgang naar 'een sociaal werkbedrijf met Zoetermeer als centrumgemeente' de kosten van opheffing van de GR een bedrag van tussen de € 5 en € 7 miljoen beslaan. In het (ontwerp-)liquidatieplan worden de kosten van opheffing geactualiseerd op basis van het organisatie-inrichtingsplan voor de nieuwe organisatie van de gemeente Zoetermeer.

De gemeenteraad van Leidschendam-Voorburg heeft via een amendement het college de opdracht gegeven in het plan van aanpak voor het opheffen van de GR naast het kostenplaatje voor liquidatie eind 2018, ook het kostenplaatje inzichtelijk te maken voor liquidatie in de daaropvolgende jaren.

In het plan van aanpak opheffen GR DSW is aangegeven dat een actualisatie van de opheffingskosten op dit moment vrijwel geen toegevoegde waarde heeft, omdat er nog geen organisatie-inrichtingsplan ligt voor de nieuwe organisatie en er dus moet worden uitgegaan van gegevens en aannames die in het najaar van 2017 door IROKO zijn gebruikt.

In deze memo gaan we in op de (potentiële) invloed van het tijdstip van opheffing van de GR op de opheffingskosten. In het plan van aanpak opheffing is duidelijk gemaakt dat opheffing van de GR, gegeven de huidige inzichten, per 1 januari 2021 mogelijk is. Op deze datum is het huurcontract voor het pand in Zoetermeer vrijwel beëindigd; dit huurcontract loopt tot en met 31-7-2021.

Geraamde opheffingskosten door IROKO opheffing per 1-1-2019

IROKO heeft de opheffingskosten van de GR DSW geraamd bij een overgang naar 'een sociaal werkbedrijf met Zoetermeer als centrumgemeente'. Dat komt neer op een bedrag van € 5,9 miljoen dat als volgt is verdeeld:

Kosten uitvoering afbouw/opheffing GR	€ 0,6 miljoen
Materieel (contracten en boekverlies activa)	€ 1,6 miljoen
Personeel	€ 3,7 miljoen
Totaal	€ 5,9 miljoen

IROKO heeft een marge van plus en min 20% aangehouden en aangegeven dat de kosten voor opheffing tussen de € 5 miljoen en € 7 miljoen liggen. Dit uitgaande van een datum van 1-1-2019. De vraag is welke invloed een latere datum van opheffing op de opheffingskosten heeft.

Analyse en resultaten

Kosten uitvoering opheffing

Een latere datum van opheffing heeft nauwelijks tot géén invloed op de kosten voor de uitvoering van de opheffing van de GR. Een factor die wel een effect heeft op de kosten voor de uitvoering van de opheffing van de GR, is de doorlooptijd van het gehele proces.

Materiële kosten opheffing

Een latere datum heeft wel invloed op de opheffingskosten die te maken hebben met materiële activa en contracten. Het effect op het boekverlies op activa is niet precies te duiden. Er is een inschatting gemaakt op basis van uitsluitend de huidige activa. Wanneer nieuwe investeringen noodzakelijk zijn kan dit, afhankelijk van het type investering, een ongunstig effect hebben. Voor going concern zijn in de begroting investeringen opgenomen, bijvoorbeeld ter vervanging van oude auto's en in ICT.

Er is duidelijke invloed van een latere datum van opheffing op de kosten voor het beëindigen van contracten. Deze kosten worden lager omdat de contracten bij een latere datum van opheffing langer worden uitgediend.

De invloed op de materiële kosten van de opheffing van de GR is per saldo als volgt:

1-1-2019: € 1,6 miljoen

1-1-2020: € 1,0 miljoen

1-7-2020: € 0,8 miljoen

1-1-2021: € 0,5 miljoen

Hierbij moeten de volgende kanttekeningen worden gemaakt:

- Wanneer langer in het pand in Zoetermeer wordt gebleven, dan heeft de exploitatie van DSW last van de hoge huurlasten voor dit pand. Dit heeft dus een ongunstige invloed op de gemeentelijke bijdrage aan DSW en de inkooprijzen tot aan de opheffingsdatum. Per saldo is het zoveel mogelijk uitdienen van de huurovereenkomst echter goedkoper.
- Het boekverlies op gebouwen (verbouwingen) en installaties kan worden beperkt door het pand in Zoetermeer later te verlaten. Het risico is echter dat in de tussentijd nieuwe investeringen in het gebouw of installaties noodzakelijk zijn waardoor het boekverlies ongunstig wordt beïnvloed.

Op dit moment lijkt 1 januari 2021 een haalbare datum voor de overdracht. Al het andere gelijk blijvende, liggen de materiële kosten van opheffing op dat moment circa € 1,1 miljoen lager dan de opheffingskosten bij opheffing per 1-1-2019.

Personele kosten van opheffing

Het effect van een latere opheffingsdatum op de personele kosten van opheffing is moeilijk te duiden. Dit is afhankelijk van wijzigingen in het personeelsbestand in de tussenliggende periode en die zijn niet te voorspellen.

Wanneer we uitgaan van het huidige personeelsbestand van DSW dan zorgen de pensioendata van een aantal ambtelijke en Krijnen-medewerkers voor lagere opheffingskosten wanneer de opheffing

op een latere datum plaatsvindt. Een relatief groot aantal ambtelijke medewerkers gaat uiterlijk in 2022 met pensioen. Wanneer de opheffing later plaatsvindt, dan worden de eventuele kosten voor deze ambtelijke medewerkers lager. De invloed op de personele kosten van opheffing van de GR is als volgt:

1-1-2019: € 3,7 miljoen

1-1-2020: € 3,1 miljoen

1-7-2020: € 2,8 miljoen

1-1-2021: € 2,5 miljoen

Hierbij is ervan uitgegaan dat of a) de ambtelijke medewerkers die met pensioen gaan niet worden vervangen of b) de ambtelijke medewerkers tot datum opheffing worden vervangen door flexibele (ingehuurde of tijdelijke) medewerkers, waardoor er géén nieuwe personele kosten voor de opheffing ontstaan. Flexibel inhuren is echter duurder en (te lang) doorgaan met alleen flexibele contracten roept ook een continuïteitsvraagstuk in de bedrijfsvoering op.

Bij een overgang van de GR naar 'het sociaal werkbedrijf met Zoetermeer als centrumgemeente' per 1 januari 2021 liggen de personele kosten van opheffing circa € 1,2 miljoen lager dan wanneer de overdracht per 1-1-2019 zou plaatsvinden.

Samenvatting

Onderstaande tabel laat het verband zien tussen opheffingsdatum en hoogte van de opheffingskosten bij overgang naar 'sociaal werkbedrijf met Zoetermeer als centrumgemeente'.

In € miljoen:

Categorie	1-1-2019	1-1-2020	1-7-2020	1-1-2021
Kosten uitvoering opheffing (exclusief compensatie inzet vanuit going concern)	0,6	0,6	0,6	0,6
Materieel en contracten	1,6	1,0	0,8	0,5
Personeel	3,7	3,1	2,8	2,5
Totaal	5,9	4,7	4,2	3,6
Bandbreedte	5,0 – 7,0	3,8 – 5,6	3,4 – 5,0	2,9 – 4,3

Wanneer DSW per opheffingsdatum nog over eigen vermogen of reserves beschikt dan kunnen deze bij beëindiging van de GR worden aangewend om een deel van de opheffingskosten te dekken. Of er op dat moment nog eigen vermogen aanwezig is, is sterk afhankelijk van de wijze waarop het bestuur in de komende periode omgaat met de exploitatietekorten van DSW. Wanneer het volledige exploitatietekort van DSW tot de beëindigingsdatum wordt gecompenseerd door een hogere gemeentelijke bijdrage, dan blijft het huidige eigen vermogen op peil en kan dit dus aangewend worden voor de dekking van een deel van de beëindigingskosten.

Conclusies en andere overwegingen

Een latere datum van opheffing van de GR heeft dus gunstige effecten op de hoogte van de opheffingskosten.

Volgens de huidige inzichten is een overdracht per 1 januari 2021 haalbaar. Op die datum loopt het huurcontract voor het pand in Zoetermeer nog 7 maanden door.

Overgang per 1-1-2021 geeft, al het andere gelijk blijvende, opheffingskosten van € 2,9 tot 4,3 miljoen euro. Dat is € 2,1 tot € 2,7 miljoen lager dan bij een overgang per 1-1-2019. Mogelijk dat een deel van de kosten kunnen worden gedekt uit het resterende eigen vermogen van DSW. De kosten kunnen verder worden beperkt door de ambtelijke en Krijnen-medewerkers die niet geplaatst kunnen worden in de nieuwe organisatie, een passende functie in andere onderdelen van de gemeentelijke organisaties aan te bieden.

Een nog latere overgang dan per 1-1-2021 geeft nog grotere risico's in de bedrijfsvoering door grotere onzekerheid voor klanten, doelgroep en kaderleden. De risico's hiervan in het going concern spoor kunnen groter zijn dan het financieel voordeel van verder uitstel van de overdracht. Een duidelijke richting en visie voor de toekomst is een belangrijke voorwaarde voor een goed functionerend bedrijf. Het gehele proces van opheffing en overdracht duurt, na afronding van fase 1, nog circa 2 jaar. Het heeft de voorkeur om, indien mogelijk, de lengte van het proces te verkorten om zo snel mogelijk duidelijkheid te geven aan alle medewerkers en opdrachtgevers van DSW.