



Nieuwegein



Transitieplan Pauw Bedrijven

12 juni 2017

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
Voorwoord.....	3
Leeswijzer.....	4
1 De transformatie en het transitieproces op hoofdlijnen.....	5
1.1 De transformatie van de sociale werkvoorziening	5
1.2 De transitie op hoofdlijnen	7
2 Nu samen verder uitwerken en vormgeven	10
3 Continueren bedrijfsvoering in 2017 en 2018	10
4 Formele stappen beëindigen gemeenschappelijke regeling PAUW Bedrijven	11
4.1 Huidige rechtspersonen.....	11
4.2 Beëindigen activiteiten GR PAUW Bedrijven	12
4.3 Beëindigen activiteiten Stichting PAUWWERK	12
4.4 Consequenties voor Stichting Kringkoop	12
5 Informeren en betrekken gemeenteraden, medewerkers en opdrachtgevers	14
6 Personele gevolgen transitie	15
6.1 Toedeling Wsw-medewerkers	15
6.2 Toedeling niet regeling gebonden medewerkers	15
6.3 Personele gevolgen Wsw-medewerkers	15
6.4 Personele gevolgen niet regeling gebonden medewerkers	15
7 Transitiekosten.....	18
7.1 Begroting transitiekosten	18
7.2 Dekking transitiekosten	18
8 Risico's en maatregelen	19
Bijlage: Aansturing en inrichting van de transformatie en transitie.....	20

Voorwoord

In dit transitieplan PAUW Bedrijven is de transitie van de uitvoering van de wet sociale werkvoorziening door PAUW Bedrijven naar de zes gemeenten uitgewerkt. Het plan beschrijft hoe tijdens het transitieproces de bedrijfsvoering wordt gecontinueerd en op welke wijze de ontvlechting van de infrastructuur en de bedrijfsonderdelen wordt uitgevoerd. Ook is uitgewerkt op welke wijze wij voornemens zijn om de WSW-medewerkers en de staf en het kader van PAUW Bedrijven te herplaatsen. Naast dit transitieplan hebben de zes PAUW-gemeenten elk een eigen lokaal transformatieplan Wsw opgesteld. In deze plannen beschrijven de gemeenten hoe zij de Wsw gaan uitvoeren en hoe wordt aangesloten op de uitvoering van de Participatiewet en de overige onderdelen van het lokale sociaal domein.

Voor PAUW Bedrijven en onze gemeenten markeert dit transitieplan een belangrijke gebeurtenis. Onze zes gemeenten beëindigen de samenwerking in de gemeenschappelijke regeling PAUW Bedrijven en brengen de activiteiten van PAUW Bedrijven onder in een nieuwe vorm van uitvoering. In die nieuwe uitvoering behouden alle Wsw-medewerkers hun baan en arbeidsvoorwaarden en krijgen de niet regelinggebonden vaste medewerkers van PAUW Bedrijven een werkgarantie. Wij zijn blij met deze uitkomst en beseffen tegelijk dat het beëindigen van de samenwerking in de gemeenschappelijke regeling voor directie en medewerkers van PAUW Bedrijven grote veranderingen met zich meebrengt. Het is lastig om afscheid te nemen van een organisatie waaraan door directie en medewerkers met zoveel inzet is gewerkt. Dat heeft niet verhinderd dat zij een belangrijk bijdrage hebben geleverd bij de totstandkoming van de lokale transformatieplannen en dit transitieplan. Mede dankzij die inzet waren de projectleiders in staat om, in de korte tijd die beschikbaar was, hun plannen op te stellen.

Als bestuur van PAUW Bedrijven blijven wij verantwoordelijk voor de lopende bedrijfsvoering van PAUW Bedrijven. Daarnaast zijn wij ook bestuurlijk verantwoordelijk voor een zorgvuldige afwikkeling van de gemeenschappelijke regeling PAUW Bedrijven. Wij beseffen dat beide verantwoordelijkheden gedurende de transitieperiode extra aandacht van het bestuur vragen. In dit transitieplan en de bijlage is beschreven hoe wij daar vorm en inhoud aan geven en hoe wij, gedurende dat proces, onze gemeenteraden, onze medewerkers en opdrachtgevers informeren over de voortgang.

Tot slot spreken wij onze dank en waardering uit voor directie en medewerkers van PAUW Bedrijven. PAUW Bedrijven was gedurende meer dan 60 jaar het sociaal werkbedrijf voor onze gemeenten. Directie en medewerkers van PAUW Bedrijven hebben in deze periode met grote betrokkenheid en ondernemerszin goede resultaten voor onze inwoners en gemeenten geboekt. Wij hebben er vertrouwen in dat, mede door het behoud van de kennis en expertise van PAUW Bedrijven, onze inwoners ook straks kunnen rekenen op een goede dienstverlening.

Het bestuur van de GR PAUW Bedrijven,

Anco Goldhoorn
Warner van Vossen
Johan van Everdingen
Marcel Verweij
Marijke van Beukering
Martijn Stekelenburg

Leeswijzer

Het transitieplan PAUW Bedrijven is als volgt opgebouwd:

Hfst	Toelichting
1.	Het eerste hoofdstuk geeft een overzicht van de transformatie van de Wsw en beschrijft de hoofdlijnen van de transitie van PAUW Bedrijven die het gevolg is van de transformatie. Het hoofdstuk laat zien dat de transitie van PAUW Bedrijven in vier fases wordt uitgevoerd: 1. Voorbereiding; 2. Anticiperen en kwartiermaken; 3. Overdracht; 4. Finale vereffening.
2.	Na de besluitvorming in de gemeenteraden treedt een nieuwe fase in. De fase waarin gemeenten en PAUW Bedrijven gezamenlijk de nieuwe uitvoering inrichten. Dit hoofdstuk beschrijft het belang van het gezamenlijk optrekken en de inzet om daarbij te leren van elkaar.
3.	Hoofdstuk 3 werkt uit op welke wijze tijdens de transitie (2017 en 2018) de bedrijfsvoering wordt gecontinueerd.
4.	Dit vierde hoofdstuk beschrijft de formele stappen die bij het beëindigen van de GR PAUW Bedrijven moeten worden gezet.
5.	Hoofdstuk 5 beschrijft op welke wijze de gemeenteraden, medewerkers en opdrachtgevers gedurende de transitie worden geïnformeerd en betrokken bij het transitieproces.
6.	In het zesde hoofdstuk zijn de personele gevolgen voor de medewerkers van PAUW Bedrijven toegelicht.
7.	Het zevende hoofdstuk begroot de kosten van de transitie en vereffening en geeft aan op welke wijze deze kosten worden gedekt.
8.	Het slothoofdstuk beschrijft de risico's van het transitieproces en geeft aan welke maatregelen zijn en worden getroffen om de deze risico's zo goed mogelijk af te dekken.
Bijlage	In de bijlage zijn de aansturing en de inrichting van de transformatie Wsw en de transitie van de GR PAUW Bedrijven beschreven.

1 De transformatie en het transitieproces op hoofdlijnen

In dit hoofdstuk zijn kort de verschillen beschreven tussen de huidige uitvoering bij PAUW Bedrijven en straks de uitvoering bij de gemeenten. In de tweede paragraaf zijn de hoofdlijnen van het transitieproces van het huidige PAUW naar de nieuwe situatie beschreven.

Toelichting begrippen transformatie en transitie

Dit transitieplan hanteert twee sterk op elkaar lijkende begrippen: transformatie en transitie. De term transformatie wordt gebruikt voor de inrichting van de nieuwe uitvoering van de sociale werkvoorziening door de gemeenten. De term transitie wordt gebruikt voor het overnemen van de uitvoering van de Wsw van PAUW Bedrijven door de gemeenten.

1.1 De transformatie van de sociale werkvoorziening

De bestaande situatie

Op dit moment voert PAUW Bedrijven de sociale werkvoorziening uit voor de zes gemeenten. Het bedrijf organiseert werk voor inwoners van deze zes gemeenten met een Wsw-indicatie. De gemeenten zijn via een gemeenschappelijke regeling eigenaar van het bedrijf. Als publiek bedrijf opereert PAUW Bedrijven in de reguliere markt met verschillende product markt combinaties (PMC's): begeleid werken, detachering, groen, schoonmaak, metaal, montage en verpakkingswerkzaamheden.

PAUW is geen regulier bedrijf. Bij PAUW Bedrijven is het realiseren van winst geen doel op zich, maar een middel om inwoners met een grote(re) afstand tot de arbeidsmarkt werk te bieden. Pauw Bedrijven biedt Wsw-medewerkers zoveel als mogelijk passend en regulier werk. Daarbij is het bedrijf gericht op arbeidsontwikkeling en worden Wsw-medewerkers zo mogelijk via begeleid werken of detachering geplaatst op de reguliere arbeidsmarkt.

Aanleiding transformatie

Zoals uitgebreid beschreven in de lokale transformatieplannen, noodzaakt de inwerkingtreding van de Participatiewet de zes gemeenten tot een herinrichting van de uitvoering van de sociale werkvoorziening. De instroom in de sociale werkvoorziening is met ingang van 1 januari 2015 gestopt en zonder nadere maatregelen komt er een onherroepelijk moment waarop een goede uitvoering van de sociale werkvoorziening tegen een redelijke prijs niet meer mogelijk is. Daarbij zoeken gemeenten bij het (her-)inrichten van de uitvoering naar samenhang met de andere doelgroepen van de participatiewet en de overige onderdelen van het sociaal domein. De noodzakelijke herinrichting van de uitvoering, stelt gemeenten ook voor de vraag met welke andere gemeenten zij de samenwerking zoeken bij het (opnieuw) inrichten van hun uitvoering in het sociaal domein. Op dat vlak werken de Lekstroom gemeenten enerzijds en Stichtse Vecht en De Ronde Venen anderzijds, maar zeer beperkt samen.

Nieuwe situatie

In de lokale transformatieplannen hebben de zes gemeenten hun keuzes gemaakt. Alle zes de gemeenten gaan in beginsel uit van een lokale aanpak. De gemeenten Lopik, Vianen, IJsselstein en Nieuwegein (Lekstroom gemeenten) brengen hun dienstverlening onder in lokale teams die organisatorisch worden ondergebracht bij de GR WIL. De Ronde Venen (DRV) en Stichtse Vecht (SV) brengen de dienstverlening onder in de gemeentelijke organisaties zelf. Daarnaast wordt een Stichting Beschut opgericht, zijn afspraken gemaakt over de werkgeverstaken en worden 'groen' en 'schoonmaak' anders ingericht. In de hierna opgenomen tabel is een overzicht opgenomen van de belangrijkste overeenkomsten en verschillen tussen de huidige situatie bij PAUW bedrijven en de nieuwe situatie bij de gemeenten. Dit overzicht geeft inzicht in de veranderingen die het gevolg zijn van de transformatie.

Aspect	Huidige uitvoering bij PAUW bedrijven	Toekomstige uitvoering bij de gemeenten	
		Overeenkomsten met huidige uitvoering	Verschillen met huidige uitvoering
Doelgroepen	Vooral gericht op Wsw en daarnaast deelopdrachten Participatiewet.		Alle doelgroepen van de participatiewet.
Regionale samenwerking	Zes PAUW gemeenten: twee arbeidsmarktregio's.		Vier Lekstroom gemeenten kiezen deels voor samenwerking en integrale uitvoering gehele PW. DRV en SV kiezen voor gemeentelijke uitvoering, ook integraal gehele PW.
Aansturing sociale werkvoorziening	Zes gemeenten sturen gezamenlijk via bestuur organisatie aan.		Elke gemeente stuurt zijn eigen uitvoering aan.
Uitvoeringsorganisatie voor werk en inkomen.	Meerdere uitvoeringsorganisaties (PAUW, WIL en gemeentelijke afdelingen) en meerdere aanspreekpunten.		Eén aanspreekpunt voor participatiewet en Wsw.
Financiële afspraken	Gemeenten rekenen uitvoering Wsw af op basis van onderlinge solidariteit.		Elke gemeente betaalt voor eigen inwoners.
Werkgeverschap Wsw	Bij gemeenschappelijke regeling.		Bij individuele gemeenten.
Werkgeverschap NRG medewerkers	Bij gemeenschappelijke regeling (publiek) of Stichting (privaat).	Bij GR WIL (publiek) of bij individuele gemeente (publiek).	Voor Groen en Schoonmaak: Afhankelijk van uitkomst project Indien bij gemeenten: publiek. Mogelijk ook privaat.
Positionering en strategie	Gemeentelijk <u>bedrijf</u> met diverse PMC's; arbeidsontwikkeling als primair doel.	Arbeidsontwikkeling gericht op zo regulier mogelijk werk.	<u>Dienstverlener</u> gericht op arbeidsontwikkeling, toeleiding naar zo regulier mogelijk werk, verbinding tussen inwoners en werkgevers en in beginsel geen eigen bedrijfsactiviteiten).
Lokale dienstverlening	In beginsel meer centraal, met oog voor lokale mogelijkheden.		Lokaal werken is het uitgangspunt.
Begeleid werken Wsw medewerkers	In dienst bij werkgever, begeleiding vanuit PAUW.	In dienst bij werkgever, begeleiding vanuit werkteam (Lekstroom gemeenten). Voor SV: lokaal werkteam bij cluster Arbeidsontwikkeling. Voor DRV werkcentrum.	
Detachering Wsw-medewerkers	Contractering en jobcoaching vanuit PAUW.	Contractering en jobcoaching vanuit werkteam (Lekstroom gemeenten). Voor SV lokaal werkteam bij cluster Arbeidsontwikkeling. Voor DRV werkcentrum.	
PMC Groen en schoonmaak	Eigen divisies van PAUW.		Ondergebracht bij marktpartij(en) of gemeenten.
Beschutte werkzaamheden	Eén van de PMC's van het bedrijf (metaal, verpakken en montage).		Wordt uitgevoerd in een private rechtspersoon (Stichting).

Aspect	Huidige uitvoering bij PAUW bedrijven	Toekomstige uitvoering bij de gemeenten	
		Overeenkomsten met huidige uitvoering	Verschillen met huidige uitvoering
Werkgeverstaken Wsw	Integraal onderdeel van het bedrijf.		Dit wordt voor de vier Lekstroomgemeenten in service bij WIL uitgevoerd. Deze gemeenten staan er voor open dat SV en DRV deze taak inkopen bij WIL.
Juridische vorm en governance kernorganisatie	Gemeenschappelijke regeling met bestuur.	GR WIL voor Lekstroom gemeentelijke regeling met bestuur.	Gemeentelijke afdeling onder verantwoordelijkheid van College van B&W voor SV en DRV.
Locaties	Twee vestigingen van PAUW.		Beschut op locatie in ieder geval IJsselstein.

1.2 De transitie op hoofdlijnen

Impact veranderingen

De transformatie van de Wsw leidt tot belangrijke veranderingen in de huidige werkwijzen. PAUW Bedrijven is nu een bedrijf dat als doel heeft op Wsw-medewerkers zoveel als mogelijk is via begeleid werken of detachering op de reguliere arbeidsmarkt te laten werken, maar daarnaast heeft PAUW Bedrijven ook eigen PMC's (groen, schoonmaak). Dat laatste zal straks niet meer zo zijn.

Door de transformatie moeten onder andere de volgende veranderingen worden geïmplementeerd:

- De WSW-medewerkers komen in dienst bij de eigen gemeente;
- De dienstverlening wordt lokaal ingericht (voor alle zes de gemeenten). De Lekstroom gemeenten brengen deze medewerkers onder bij de GR WIL;
- De PMC's Groen en Schoonmaak worden ondergebracht bij de gemeenten dan wel overgedragen aan andere aanbieders;
- De werkgeverstaken-taken worden voor de Lekstroom-gemeenten bij WIL ondergebracht. De vier Lekstroomgemeenten staan open om samen met DRV en SV de werkgeverstaken in te kopen bij de GR WIL en daarvoor een dienstverleningsovereenkomst af te sluiten;
- De beschutte werkzaamheden worden ondergebracht bij een nog op te richten stichting.

Als onderdeel van de implementatie van deze veranderingen moet ook veel aandacht worden gegeven aan de administratieve processen en systemen (ICT). Er moet worden bepaald welke gegevens, informatie en systemen moeten worden overgedragen en bij de ontvangende partij(en) moet worden bezien of en zo ja hoe dit in de (bestaande) administratieve organisatie moet worden ingepast. De praktijk laat zien dat het onderschatten van de hiermee samenhangende werkzaamheden tot veel onzekerheid en ernstige productie- en prestatieverliezen bij SW- en/of Participatiebedrijven kunnen leiden. Daarom is een gedegen transitieproces opgezet. Om de transitie tijdig (1 januari 2019) af te ronden, wordt zo snel mogelijk met de voorbereidingen van het transitieproces gestart.

Transitie in vier fases

In de maanden juni tot en met september vindt de bestuurlijke besluitvorming plaats. Daarna start de transitie. De transitie verloopt in vier fases:

Fase	periode	Resultaat
Bestuursvorming	juni- sept 2017	Bestuurlijke besluitvorming opheffen gemeenschappelijke regeling PAUW Bedrijven (inclusief adviestrajecten transitieplannen).
1) Voorbereiding	sept – dec 2017 (met eventueel uitloop 1 ^e kwartaal 2018)	<ul style="list-style-type: none"> ○ Opstellen en vaststellen sociaal plan/sociaal convenant (met georganiseerd overleg); ○ Opstellen liquidatieplan GR PAUW; ○ Opstellen implementatieplannen ten behoeve van fase 2; ○ adviestrajecten ondernemingsraden;
2) Anticiperen en kwartiermaken.	2018	<ul style="list-style-type: none"> ○ Uitvoeren personele toedeling NRG medewerkers (plaatsing per 1 januari 2019); ○ Anticiperen in de uitvoering PAUW Bedrijven op basis van in lokale transitieplannen voorgestelde werkwijze en inrichting; ○ Uitvoeren project overdracht Groen/Schoonmaak; ○ Alle gemeenten: voorbereidingen treffen voor overnemen werkgeverschap Wsw-medewerkers; ○ Kwartiermaken bij GR WIL, gemeenten Lekstroom en gemeenten SV en RV; ○ Voorbereiden ontvlechting GR PAUW Bedrijven en Stichting Kringkoop; ○ Oprichten/inrichten Stichting Beschut; ○ Voorbereiden overdracht/vervreemden van de activa van GR PAUW Bedrijven;
3) Overdracht	uiterlijk 31 dec 2018/ 1 jan 2019.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Formele overplaatsing medewerkers (Wsw en NRG); ○ Overdracht en levering van activa; ○ Overdracht informatie en gegevens;
4) Finale vereffening	2019	<ul style="list-style-type: none"> ○ Eventueel afronden project overdracht Groen/Schoonmaak; ○ Verkoop resterende bedrijfsmiddelen. ○ Finale vereffening GR PAUW Bedrijven (inclusief daaronder vallende rechtspersonen). ○ Opstellen afsluitende jaarrekening.

Toelichting op de vier fases

In september 2017 leggen de colleges van de zes gemeenten de gemeenteraden het voorstel voor de lokale transitie Wsw voor. Dit houdt ook het opheffen van de gemeenschappelijke regeling PAUW Bedrijven in. Na de behandeling in de gemeenteraden kan het transitieproces starten.

Fase 1

In de eerste fase moeten nadere voorbereidingen worden getroffen. De transitieplannen worden geconcretiseerd tot op het niveau van organisatie-/inrichtingsplannen (implementatieplannen). De organisatorische en personele gevolgen van de implementatieplannen moeten worden voorgelegd aan de relevante ondernemingsraden bij PAUW Bedrijven, gemeenten en WIL. In deze fase vindt ook de bespreking met het georganiseerd overleg plaats over het sociaal convenant (Wsw-medewerkers) en het sociaal plan (niet-regelingsgebonden medewerkers).

In de tekst van de GR PAUW bedrijven is beschreven dat direct nadat de colleges besloten hebben dat de GR PAUW Bedrijven wordt beëindigd, de GR in liquidatie is en dat er een liquidatieplan moet worden gemaakt. Dit liquidatieplan wordt in fase 1 opgesteld (zie ook paragraaf 4.2 hierna). Het liquidatieplan wordt door het bestuur van PAUW Bedrijven voor een zienswijze aan de gemeenteraden voorgelegd.

Fase 2

De tweede fase start met de personele toedeling van de NRG-medewerkers (met vaste aanstelling). Na afronding van dit proces ontvangen de NRG-medewerkers van PAUW Bedrijven een brief waarbij wordt aangegeven in welke organisatie en met welke functie zij uiterlijk 31 december 2018/1 januari 2019 worden geplaatst. De medewerkers behouden tot aan hun plaatsing hun bestaande functie bij PAUW Bedrijven. Na afronding van de personele toedeling zal PAUW Bedrijven daar waar mogelijk anticiperen op de nieuwe situatie en het werk op onderdelen inrichten op basis van de nieuwe structuur en werkwijzen. Op deze manier kunnen de medewerkers van PAUW Bedrijven vanuit de vertrouwde administratieve organisatie en ICT-omgeving 'oefenen' met (onderdelen van) de nieuwe inrichting. Deze uitvoeringspraktijk biedt niet alleen de mogelijkheid om ervaring op te doen met de werkwijzen, maar er wordt ook in de praktijk ervaren welke zaken bij de daadwerkelijke overgang moeten worden ingeregeld. Door deze werkwijze ontstaat overzicht en is ook eenvoudiger te bepalen welke maatregelen moeten worden genomen op administratief- en ICT-terrein. Daarbij moet aandacht worden besteed aan aspecten van gegevensbescherming. De werkwijze heeft geen effect op de financiële afspraken en onderlinge verdeling tussen de gemeenten in de GR.

In de tweede fase wordt ook een aanvang gemaakt met de overdracht van groen en schoonmaak. Deze overgang wordt projectmatig ingericht. Een hiervoor te benoemen projectmanager krijgt de opdracht om te organiseren dat alle groen- en schoonmaak taken aan het eind van 2018 zijn overgedragen naar gemeenten of andere aanbieders. Het kan zijn dat dit niet voor eind 2018 kan worden afgerond en dat dit project doorloopt in 2019. Bij zijn werkzaamheden hanteert de projectmanager voor het omgaan met de personele gevolgen het kader dat voor deze situatie is vastgelegd in het sociaal plan.

Bij WIL, de Lekstroomgemeenten, De Ronde Venen, Stichtse Vecht en de Stichting Beschut moer kwartier worden gemaakt. Dit vindt plaats op basis van de in fase 1 opgestelde implementatieplannen. Het kwartiermaken heeft betrekking op alle aspecten van de overgang: operatie, financiën, huisvesting en juridische vormgeving (oprichten Stichting, kostenverdeling bij GR WIL etc.). De implementatieplannen geven ook zicht op de eventuele overdracht van activa (met name onroerende zaken en vervoermiddelen) naar ontvangende partijen. Activa die niet worden overgedragen moeten worden verkocht. Voor zover het onroerende activa betreft kan die verkoop al vroeg in 2018 in gang worden gezet. Voor de roerende activa is een langere voorbereidingstijd niet nodig en kan eind 2018 naar bevind van zaken worden gehandeld. Deels kunnen de roerende activa worden mee- of overgenomen in de nieuwe setting.

Fase 3

We gaan er nu vanuit dat de overdracht een enkelvoudig moment is. In fase 2 worden alle daarvoor noodzakelijke voorbereidende handelingen en formaliteiten uitgewerkt en 'klaar' gezet zodat alle (rechts-)handelingen tijdig kunnen worden uitgevoerd en alle betrokkenen op de juiste wijze worden geïnformeerd. Het is voorstelbaar dat in fase 2 blijkt dat de transitie eenvoudiger verloopt als onderdelen al eerder worden overgedragen.

Fase 4.

In deze fase moeten het jaarverslag en de jaarrekening 2018 van GR PAUW Bedrijven worden opgesteld en conform de tekst van de gemeenschappelijke regeling worden afgewikkeld. Ook alle overige met de vereffening van de GR nog resterende activiteiten worden in deze vierde fase afgewikkeld.

2 Nu samen verder uitwerken en vormgeven

In de achterliggende periode heeft elke gemeente voor zichzelf bepaald hoe zij de uitvoering van de sociale werkvoorziening inrichten mede in relatie tot de uitvoering van de participatiewet en de overige onderdelen in het sociaal domein. Uit de aard van hun verantwoordelijkheid was dat vooral een vraagstuk van elke gemeente zelf. Vanuit die verantwoordelijkheid hebben gemeenten keuzes gemaakt in de lokale transformatieplannen.

Als de gemeenteraden in september instemmen met de plannen treedt een nieuwe fase in. Een fase waarin management en medewerkers van gemeenten en PAUW Bedrijven samen optrekken om de inmiddels vastgestelde richting verder uit te werken en te implementeren. Meer dan voorheen is dit een proces van samen optrekken, samen innoveren en samenwerken. In dat proces worden de praktijkervaringen benut en wordt geleerd van elkaar. Medewerkers van gemeenten en PAUW Bedrijven worden daarbij intensief betrokken. In die samenwerking wordt de praktijk van de toekomstige uitvoering verder uitgewerkt. Door deze aanpak tijdens de transitie wordt de basis gelegd voor een succesvolle uitvoering straks.

3 Continueren bedrijfsvoering in 2017 en 2018

Doel

Het gedurende de transitie continueren van de bedrijfsvoering van PAUW Bedrijven dient meerdere belangen. De belangrijkste opgave is het behouden van de werkplekken voor de Wsw-medewerkers. Ook het continueren van de met opdrachtgevers opgebouwde relaties en het behoud van deze opdrachten is een belangrijk aandachtspunt in het transitieproces. Daarnaast moet er focus blijven op het boeken van goede resultaten zodat ook in het transitiejaar de sociale werkvoorziening binnen de begrotingskaders wordt uitgevoerd.

Verantwoordelijkheid going concern

De transitiefase PAUW Bedrijven start nadat de gemeenteraden de colleges toestemming hebben gegeven om de lokale transformatieplannen te implementeren en de GR PAUW Bedrijven op te heffen (september 2017). Uiterlijk 31 december 2018 moeten alle activiteiten en medewerkers van PAUW Bedrijven zijn ondergebracht bij de ontvangende organisaties (gemeenten, WIL en Stichting).

Gedurende 2017 en 2018 blijft PAUW Bedrijven verantwoordelijk voor de uitvoering van de sociale werkvoorziening van de zes gemeenten en worden de activiteiten gefinancierd op basis van afspraken in de gemeenschappelijke regeling PAUW Bedrijven. Dit betekent dat de directie van PAUW Bedrijven verantwoordelijk is voor (de kwaliteit van) de uitvoering van de sociale werkvoorziening. Het jaar 2018 is het laatste jaar waarvoor een 'gewone' begroting en jaarrekening is c.q. wordt opgesteld. Zoals in paragraaf 1.2 toegelicht anticipeert PAUW Bedrijven daar waar mogelijk op de veranderingen door werkprocessen en inrichting al deels op de nieuwe leest vorm te geven. Dit blijft plaatsvinden binnen de bestaande verantwoordelijkheidsverdeling en/of financieringsafspraken van de sociale werkvoorziening.

4 Formele stappen beëindigen gemeenschappelijke regeling PAUW Bedrijven

In dit hoofdstuk is de juridische structuur van PAUW Bedrijven beschreven en is aangegeven op welke wijze het bedrijf moet worden beëindigd en welke vereffeningshandelingen daarbij moeten worden verricht.

4.1 Huidige rechtspersonen

PAUW Bedrijven is een openbaar lichaam gebaseerd op een gemeenschappelijke regeling (GROL). De tekst van de gemeenschappelijke regeling is het voor het laatst gewijzigd in 2016 (de raden hebben de colleges van B&W in september 2016 toestemming gegeven). Onder het openbaar lichaam GR PAUW zijn geen andere vennootschappen geplaatst. Er is een algemeen en een dagelijks bestuur. De GR betreft een z.g. college-regeling, dit betekent dat er alleen bevoegdheden van de colleges zijn overgedragen. Naast PAUW zijn twee zelfstandige rechtspersonen actief:

- De stichting PAUWWERK;
- De stichting Kringkoop (Stichting maatschappelijke ondernemen Westelijk Utrecht);

De algemeen directeur van PAUW is tevens voorzitter van het bestuur van Kringkoop. Voor de stichting PAUWWERK is de directeur PAUW de bestuurder onder een raad van toezicht.

De bedrijfsprocessen van de GR PAUW Bedrijven en Stichting PAUWWERK zijn zeer nauw met elkaar verbonden. In de operatie is het onderscheid niet zichtbaar. In de twee juridische entiteiten vindt de gehele bedrijfsvoering van GR PAUW Bedrijven plaats. Dat is anders voor de stichting Kringkoop. Deze stichting fungeert als externe werkgever om mensen te plaatsen. De directeur van PAUW bedrijven is voorzitter van het bestuur van Stichting Kringkoop.

Stichting PAUWWERK

De stichting PAUWWERK is opgericht in 2002. De stichting verricht de volgende werkzaamheden:

- diensten, gericht op het bevorderen van de arbeidsbekwaamheid van de bij de GR werkzame personen met het oog op het kunnen gaan verrichten van arbeid onder normale omstandigheden bij derden, te verlenen, al dan niet door middel van het detacheren of uitzenden van daartoe gekwalificeerde medewerkers en
- het aanbieden van, het in dienst nemen van, het re-integreren, het verwerven, het uitzenden en het detacheren van P-wetters met het oog op het kunnen gaan verrichten van arbeid onder normale omstandigheden bij derden.

De leden van het DB van de GR vormen de raad van toezicht van de Stichting. Sinds de Stichting bestaat, krijgen nieuwe niet-regeling gebonden medewerkers van PAUW een privaatrechtelijk dienstverband bij de Stichting. De overige medewerkers zijn in dienst van de gemeenschappelijke regeling en hebben een publiekrechtelijke aanstelling. Medewerkers van de Stichting kunnen zowel voor de Stichting als ook voor de GR werken. De medewerkers van de Stichting die (deels) in de GR werken worden tegen kostprijs gedetacheerd en vice-versa.

Activiteiten en jaarrekening

De Stichting functioneert dus enerzijds als werkgever, maar anderzijds worden er door de Stichting PAUWWERK ook zelfstandig activiteiten uitgevoerd voor P-wetters:

- trainingsactiviteiten;
- leerwerktrajecten, etc.

De stichting heeft een eigen jaarrekening. De Stichting heeft geen bedrijfsmiddelen op de balans. De activa en passiva worden gevormd door vorderingen en schulden.

Stichting Kringkoop

Kringkoop (gevestigd in Mijdrecht) biedt een infrastructuur voor sociale activering en werkgelegenheid aan mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt. Kringkoop stimuleert hergebruik van

producten en materialen en levert een substantiële bijdrage aan de besparing van de verbrandingskosten van grof huishoudelijk afval.

Kringkoop is opgericht door en werkt nauw samen met PAUWBedrijven, biedt werkgelegenheid aan medewerkers van PAUWBedrijven en biedt werkgelegenheid aan andere mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. De bedrijfsleiding van Kringkoop is gedetacheerd door Pauw. Kringkoop betaalt daarvoor een vergoeding. De voorzitter van het bestuur van Kringkoop is de directeur van PAUWBedrijven. Daarnaast zijn er twee andere bestuursleden.

4.2 Beëindigen activiteiten GR PAUW Bedrijven

In artikel 28 van de tekst van de gemeenschappelijke regeling is de opheffing van de GR PAUW Bedrijven uitgewerkt. In dit artikel is opgenomen dat de regeling kan worden opgeheven bij een daartoe strekkend besluit van de colleges van meer dan de helft van de deelnemende gemeenten (vier van de zes). Indien de regeling wordt opgeheven, gaat het algemeen bestuur terstond over tot liquidatie van de GR. Dit betekent dat er een liquidatieplan moet worden opgesteld waarin het proces van de liquidatie is beschreven. De liquidatie is niet eerder afgerond dan nadat alles is vereffend.

In juni 2017 en september 2017 worden de transformatieplannen aan respectievelijk de colleges van B&W en de gemeenteraden voorgelegd. Als de gemeenteraden de colleges opdracht geven om de Wsw te transformeren conform de in de transformatieplannen en transitieplan opgenomen richting en de colleges toestemming geven tot het opheffen van de gemeenschappelijke regeling PAUW Bedrijven, kunnen de colleges het besluit tot opheffen nemen. Vanaf dat moment gaat het algemeen bestuur terstond over tot liquidatie. De organen van het openbaar lichaam blijven ook na opheffing in functie, totdat de liquidatie is voltooid. Dit transitieplan gaat ervan uit dat in de loop van 2019 de liquidatie kan worden voltooid en alle activa en passiva zijn vereffend.

Het liquidatieplan wordt door het algemeen bestuur vastgesteld nadat de gemeenteraden zijn gehoord (artikel 28 lid 3). Na verwachting wordt het liquidatieplan conform deze bepaling begin 2018 ter zienswijze voorgelegd aan de gemeenteraden.

4.3 Beëindigen activiteiten Stichting PAUWWERK

Artikel 13 van de statuten bepaalt dat de Raad van Toezicht (RvT) de bevoegdheid heeft om de stichting te ontbinden. Voor dit besluit is een meerderheid van twee derde van de uitgebrachte stemmen in een voltallige vergadering van de RvT vereist. Tenzij de RvT anders besluit is de directeur met de vereffening belast.

Het opheffen van de GR PAUW Bedrijven en het opheffen van de stichting PAUWWERK vinden in samenhang plaats. Besluiten die het bestuur in de GR PAUW Bedrijven neemt voor de GR, krijgen hun privaatrechtelijke evenknie bij de Stichting. Er wordt dus ook een liquidatieplan opgesteld voor de Stichting PAUWWERK en dit liquidatieplan wordt, tegelijk met het liquidatieplan ter kennis gebracht aan de gemeenteraden.

4.4 Consequenties voor Stichting Kringkoop

De Stichting Kringkoop (Stichting Maatschappelijk Ondernemen Westelijk Utrecht) is een zelfstandige entiteit. In het eerste lid van artikel 3 van de statuten is vastgelegd dat de directeur van PAUWBedrijven de functie van voorzitter van het algemeen bestuur bekleedt. Daarbij is bepaald (artikel 3 derde lid) dat de voorzitter in functie blijft zolang hij/zij directeur is van PAUW Bedrijven. In de statuten is geen expliciete voorziening opgenomen voor de situatie waarin PAUW Bedrijven ophoudt te bestaan.

Ten aanzien van de Stichting Kringkoop leidt de ontbinding van GR PAUW Bedrijven en Stichting PAUW Werk tot de volgende veranderingen:

- De Stichting Kringkoop moet de statuten aanpassen omdat het voorzitterschap van het bestuur nu direct is gekoppeld aan de directeur van PAUW Bedrijven;
- Er moet een ontvlechting plaatsvinden op operationeel niveau. Omdat PAUW Werkbedrijven en Stichting Kringkoop nauw met elkaar samenwerken zijn er naast de financiële afspraken en afrekeningen, ook activiteiten die over en weer voor elkaar worden verricht zonder financiële vergoeding (gesloten beurzen);
- De met de Stichting Kringkoop overeengekomen detachingsafspraken moeten worden overgedragen aan de gemeente De Ronde Venen.

5 Informeren en betrekken gemeenteraden, medewerkers en opdrachtgevers

De transitieplannen van de gemeenten en dit transitieplannen geven de hoofdlijnen van de transitie weer. In het najaar van 2017 worden die hoofdlijnen verder gedetailleerd in de implementatie-/inrichtingsplannen en het liquidatieplan. De medewerkers van PAUW Bedrijven, de GR WIL en de gemeenten worden door de projectmanagers (zie ook bijlage 1 van dit transitieplan) actief betrokken bij deze uitwerking. De inrichtingsplannen worden voor advies voorgelegd aan de betreffende medezeggenschapsorganen en het liquidatieplan wordt door het algemeen bestuur vastgesteld nadat de gemeenteraden zijn gehoord, dat wil zeggen hun zienswijze hebben kunnen geven. Naast de formele besluitvormingsmomenten worden de gemeenteraden, medewerkers en opdrachtgevers actief op de hoogte gehouden van de voortgang van het transitieproces.

Kwartaalrapportage ten behoeve van de gemeenteraden

De gemeenteraden ontvangen na afloop van elk kwartaal, voor de eerste keer in oktober 2017, via het eigen college een schriftelijke voortgangsrapportage. Indien gewenst kan de voortgangsrapportage worden toegelicht in commissie en/of raadsvergaderingen. De voortgangsrapportage bevat zowel informatie over de transitie van PAUW als informatie over de voortgang van de implementatie van het lokale transitieplan.

Digitale nieuwsbrief voor niet-regelgebonden medewerkers

De medewerkers van GR PAUW Bedrijven, GR WIL en de gemeentelijke afdelingen die bij het werkveld Werk en Participatie zijn betrokken, ontvangen elke maand een digitale nieuwsbrief. Deze cyclus start op 1 september 2017. Daarnaast zullen op cruciale momenten in het proces medewerkersbijeenkomsten worden georganiseerd.

Informeren Wsw-medewerkers

De Wsw-medewerkers worden regelmatig op de hoogte gehouden van de vorderingen. Telkens als er echt nieuws te melden is, zullen medewerkersbijeenkomsten worden georganiseerd. In de werkoverleggen en de 1 op 1 gesprekken tussen werkleiding en medewerkers wordt extra aandacht besteed aan het voorkomen van onnodige onzekerheid door hen tijdig en concreet te informeren.

Opdrachtgevers

Opdrachtgevers moeten ervaren dat er tijdens de transitie oog is voor de continuïteit van de relatie die zij hebben met de gemeenten en GR PAUW Bedrijven. Wordt er bij implementatie rekening gehouden met de continuïteit in hun bedrijven of komt de voortgang van hun bedrijfsproces in gevaar? Voor opdrachtgevers is het van groot belang dat het transitieproces maximaal voorspelbaar is en dat afspraken worden nagekomen. Zij denken vaak langer vooruit en proberen onzekerheden te reduceren. Hieraan moet in het proces gericht aandacht worden gegeven. In overleg met de medewerkers die nu bij PAUW Bedrijven verantwoordelijk zijn voor de contacten met opdrachtgevers, wordt op maat contact onderhouden met de opdrachtgevers.

6 Personele gevolgen transitie

In dit hoofdstuk is op hoofdlijnen beschreven op welke wijze de medewerkers van GR PAUW Bedrijven en Stichting PAUWWERK worden toebedeeld aan de ontvangende organisaties. Daarnaast zijn in dit hoofdstuk de personele gevolgen van de transitie van PAUW Bedrijven beschreven. Verdere uitwerking vindt plaats in een sociaal plan en een sociaal convenant.

6.1 Toedeling Wsw-medewerkers

De Wsw-medewerkers zijn nu in dienst bij GR PAUW Bedrijven. Op 1 januari 2019 gaat het werkgeverschap en de daarmee verband houdende rechten en verplichtingen als bedoeld in Boek 7, Titel 10 van het Burgerlijk Wetboek, de Wsw en de cao over naar de zes gemeenten. Elke gemeente krijgt het werkgeverschap van de Wsw-medewerker die bij deze gemeente inwoner is. Daarnaast worden de gemeenten ook werkgever voor een aantal Wsw-medewerkers die bij de GR PAUW Bedrijven in dienst zijn, omdat ze één van de zes gemeenten hebben gewoond, maar inmiddels in een andere gemeente wonen (buitengemeenten). De zes gemeenten hebben het werkgeverschap voor deze medewerkers naar rato verdeeld.

6.2 Toedeling niet regeling gebonden medewerkers

Het voornemen is om bij de personele toedeling van NRG-medewerkers het uitgangspunt 'mens volgt werk' toe te passen. Dit is nu nog een voornemen omdat de personele toedeling nog niet is afgestemd met het georganiseerd overleg. Die afstemming vindt plaats in fase 1 van de transitie. De NRG-medewerkers worden geplaatst per 1 januari 2019. De bekendmaking van de personele toedeling vindt al eerder in 2018 plaats.

6.3 Personele gevolgen Wsw-medewerkers

In de lokale transformatieplannen is aangegeven dat de werkgelegenheid voor alle Wsw-werknemers wordt gegarandeerd en dat de arbeidsovereenkomst en de arbeidsvoorwaarden in stand blijven. De inzet van de gemeenten is om de veranderingen voor de Wsw-medewerkers zo beperkt mogelijk te houden. In de lokale transformatieplannen is opgenomen hoe gemeenten dit vormgeven.

Sociaal convenant

Het voornemen is om in fase 1 van de transitie (de voorbereidingsperiode) een sociaal convenant op te stellen en af te sluiten. Daartoe wordt overleg gezocht met AbvaKabo FNV en het CNV Publieke Zaak. Het sociaal convenant wordt afgesloten tussen de GR PAUW Bedrijven, de colleges van burgemeester en wethouders van de deelnemende gemeenten en de twee vakorganisaties. In het Sociaal Convenant worden afspraken gemaakt over de overgang van arbeidsvoorwaarden en andere zaken die in het overleg met de vakbonden aan de orde komen.

6.4 Personele gevolgen niet regeling gebonden medewerkers

Medewerkers met een aanstelling voor onbepaalde tijd ontvangen, onder voorwaarden dat raden instemmen met de lokale transformatieplannen en opheffing van de GR PAUW Bedrijven, een werkgarantie. In de hierna opgenomen tabel is de huidige bezetting van NRG-medewerkers bij GR PAUW Bedrijven en Stichting PAUWWERK (met een aanstelling voor onbepaalde tijd) opgenomen. Daarna is een tabel opgenomen van het totaal van de in de lokale transformatieplannen opgenomen formatie. Bij een eerste getalsmatige vergelijking op functieniveau blijkt dat een zeer groot deel van de vaste NRG-medewerkers met hun werk mee kan worden geplaatst in de nieuwe uitvoeringsorganisaties. Daarnaast zullen er waarschijnlijk ook nog formatieplaatsen onvervuld blijven en kunnen medewerkers ook op andere functies dan functies die grotendeels gelijk zijn aan de huidige eigen functie worden geplaatst. Dit neemt niet weg dat er waarschijnlijk ook een beperkt aantal NRG-medewerkers is dat niet kan worden geplaatst. Voor hen geldt dat zij door de gemeenten een andere invulling krij-

gen aangeboden van de werkgarantie, bijvoorbeeld een andere functie bij een gemeente. Dit vloeit voort uit de werkgarantie.

Sociaal plan

Het voornemen is om in fase 1 van de transitie (de voorbereidingsperiode) een sociaal plan op te stellen en af te sluiten met de partners in het georganiseerd overleg. Dit sociaal plan geldt voor de medewerkers van GR PAUW Bedrijven en de Stichting PAUWWERK met een aanstelling of arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd. In de besprekingen inzake het sociaal plan zal ook de meer gedetailleerde uitwerking van de werkgarantie aan de orde komen. Daarin moet bijvoorbeeld ook aandacht worden besteed aan de inhoud van de werkgarantie als het werk van de NRG-medewerkers naar private partijen gaat. Dat laatste kan gebeuren bij 'groen' en 'schoonmaak'. Over deze kwestie zijn vragen gesteld door de NRG-medewerkers. Dit zijn terechte vragen die nader moeten worden uitgezocht en besproken met het georganiseerd overleg.

Vermoedelijke vaste Bezetting PAUW Bedrijven per 31 december 2018

Bezetting NRG per 31 december 2018 (met aanstelling of arb.Overeenk. voor onbepaalde tijd)	FTE
Algemeen directeur	1,0
Directeur Middelen	1,0
Directeur Werk	1,0
Directiesecretariaat	0,833
Communicatie & PR	0,778
Teamleider administratie	1,0
Medewerker financiële administratie	0,78
Salarisadministrateur	2,0
Hoofd Automatisering	1,0
Hoofd Technische Dienst	1,0
Hoofd Magazijn	1,0
Werkbegeleider magazijn	1,89
Werkvoorbereider	2,0
Manager productie	1,0
Unitleider	3,0
Werkbegeleider	3,0
Manager schoonmaak	1,0
Teamleider schoonmaak	3,0
Meewerkend voorman schoonmaak	3,89
Teamleider groen	1,0
Meewerkend voorman groen	2,0
P&O adviseur	2,689
Medewerkers P&O administratie	1,6
Manager begeleiding en Plaatsing	1,0
Trajectbegeleiders	5,667
Bedrijfsleider Kringkoop	1,0
Assistent bedrijfsleider Kringkoop	1,0
Totaal	46,127

Formatie volgens transformatieplannen

	Totaal benodigd NRG	FTE	Schaal
A.	Dienstverlening		
	Trajectb./cons./jobcoach	12,5	9
B	Dienstverlening werkgevers		
	Teamleider	0,8	10
	Financiële administratie	1,2	9
	Salarisadministratie	2,8	7
	P&O adviseurs	2,4	9
	Arbo coördinatie	0,5	9
	Detachering/Contractering	1	8
	Expertise detachering/proces	0,5	9
C	Beschut		
	Manager/acquisitie	1,5	12
	Financiële administratie	1	9
	Werkbegeleiding incl. arb.ont.	6	7 en 8
	K&N Unitleider	1	8
	K&N voorman	1	5
	Planning en werkvoorbereiding	2	7 en 8
	Unitleider/technische dienst	1	8
	Totaal (A,B,C)	35,2	
D	Schoonmaak		
	teamleider	2	7
	teamleider	1	8
	mw voorman	8,9	5
E	Groen		
	teamleider	1	7
	mw voorman	2	6
F	Kringkoop		
	Bedrijfsleider	1	10
	Werkbegeleider	1	9
	Totaal (D, E, F)	16,9	
	Totaal (A-F)	52,1	

7 Transitiekosten

7.1 Begroting transitiekosten

In onderstaande tabel zijn de aan de transitie verbonden kosten opgenomen voor zover deze betrekking hebben op de transitie van PAUW Bedrijven naar de ontvangende organisaties. Er is in totaal 2,4 miljoen euro begroot. In de begroting zijn ook de kosten van het oprichten van de Stichting Beschut opgenomen. De kosten behoren strikt genomen niet tot de transitiekosten van PAUW Bedrijven, maar zijn in onderstaande opzet meegenomen omdat alle zes de gemeenten deelnemen in de Stichting.

fase	Aard van de kosten	Begroting € x 1.000
Alle fasen	o Kosten externe inhuur (o.a. adviesteam, transitie manager PAUW)	250
	o onvoorzien	500
	o Projectmanager Groen/Schoonmaak 1)	
Fase 1	o arbeidsjuridische bijstand en ondersteuning sociaal plan/sociaal convenant en personele toedeling	50
	o taxaties en verkoopkosten roerende en onroerende zaken (inclusief mogelijk eventuele kosten tijdelijke leegstand) 2)	350
Fase 2	o kosten sociaal plan 3)	500
	o extra accountantskosten liquidatie en juridisch advies	50
	o extra afschrijving vervoermiddelen, machines en ICT	150
	o kwartiermaker stichting Beschut 1)	
	o Startkapitaal Stichting Beschut 4)	
Fase 3.	o Boete vervroegde aflossing lening 5)	450
Fase 4.	o Personele kosten vereffening	100
TOTAAL TRANSITIEKOSTEN		2.400

- 1): er is van uitgegaan dat deze taken vanuit de huidige bezetting PAUW worden vervuld.
- 2): ten aanzien van de onroerende zaken is ervan uitgegaan dat de panden tenminste voor de huidige boekwaarde worden overgedragen c.q. verkocht. Dit uitgangspunt is aangehouden omdat de boekwaarde en de WOZ-waarde dicht bij elkaar liggen. Indien de onroerende zaken voor een lager bedrag worden verkocht overgedragen nemen de transitiekosten toe.
- 3): voor het startkapitaal van de Stichting Beschut is als uitgangspunt genomen dat de zes gemeenten garant staan voor een rekening-courant krediet van € 250.000 en dat er geen startkapitaal nodig is.
- 4): Omdat PAUW Bedrijven, vanwege de verwachte transformatie, een terughoudend beleid heeft gevoerd met vaste benoemingen (zie ook paragraaf 6.4) is het aantal medewerkers dat niet met het werk mee kan worden geplaatst relatief gering. Om die reden zijn de kosten van het sociaal plan relatief laag.
- 5): PAUW heeft een langlopende lening afgesloten. Deze lening loopt nog 9 jaar. Omdat de rente fors is gedaald, moet een relatief hoge afkoopsom worden voldaan.

7.2 Dekking transitiekosten

Het eigen vermogen van de GR PAUW bedrijven en de Stichting PAUWWERK bedraagt in totaal circa 2,3 miljoen euro. Dit betekent dat, uitgaande van de bovengenoemde stelposten voor het transitieproces inclusief een reservering van 500.000 voor onvoorzien kostenposten, de transitiekosten op 100.000 euro na kunnen worden voldaan uit het eigen vermogen. Het aanvullend benodigde bedrag wordt door de PAUW-gemeenten naar rato ingebracht. Indien gedurende het transitieproces kosten alsnog hoger uitvallen, zullen ook de extra resterende kosten door de aan de GR deelnemende gemeenten naar rato moeten worden voldaan. Evenzeer geldt dat wanneer het saldo van kosten en opbrengsten gunstiger uitvalt, het resterende bedrag naar rato onder de deelnemende gemeenten wordt verdeeld.

8 Risico's en maatregelen

Risico

Aankondiging
andere wetgeving

Toelichting

Het kan zijn dat als gevolg van de thans lopende kabinetsformatie het wettelijk kader voor werk en inkomen wijzigt;

Discontinuïteit in
bezetting bestuur

In maart 2018 vinden de gemeenteraadsverkiezingen plaats. Dit kan tot wijzigingen in de samenstelling van het bestuur leiden, juist op het moment dat de transitie (fase 2) in volle gang is;

Focus gaat naar
binnen

De transitie-periode is een onzekere periode voor medewerkers. Het risico bestaat dat de focus op het werk verzwakt.

Maatregelen

- Op voorhand niet mogelijk. Op het moment dat nieuwe plannen bekend worden, maken beleidsmedewerkers van gemeenten in samenspraak met beleidsambtenaren een impactanalyse;
- Projectleiders stellen een overdrachtdossier op;
- Briefing nieuwe bestuursleden door vertrekkende bestuursleden;
- Medewerkers betrekken bij de planvormen zodat zij ervaren dat hun bijdragen er toe doen;
- Zorgen en noden van medewerkers serieus nemen zodat zij gemotiveerd zijn om bij te dragen aan het eindresultaat;

Bijlage: Aansturing en inrichting van de transformatie en transitie

Algemeen

De transitie van PAUW Bedrijven voltrekt zich in 4 fasen. Het bestuur van de GR PAUW Bedrijven bestuurt tot aan de laatste vereffeningshandeling in fase 4 het transitieproces voor zover het PAUW Bedrijven betreft. De directeur van PAUW Bedrijven is managerial verantwoordelijk voor de reguliere bedrijfsvoering en de transitie-activiteiten die bij PAUW Bedrijven moeten worden uitgevoerd.

De activiteiten van PAUW Bedrijven worden overgedragen aan verschillende partijen (zie ook de lokale transformatieplannen):

- Gemeenten: werkgeverschap Wsw-medewerkers;
- De GR WIL (dienstverlening/werkgeverstaken Lekstroom gemeenten en eventueel werkgevers-taken Stichtse Vecht en De Ronde Venen);
- Gemeente Stichtse Vecht (dienstverlening);
- Gemeente De Ronde Venen (dienstverlening);
- Stichting Beschut;
- Gemeenten en andere partijen (groen en schoonmaak).

Bij de ontvangende partijen wordt 'kwartier' gemaakt en zullen implementatieplannen worden opgesteld. Ook daar geldt dat zowel op bestuurlijk als op managerial niveau verantwoordelijkheden zijn belegd. Hierna is allereerst beschreven welke (deel-)projecten er zijn. Daarna is beschreven in welke (project-)structuur alle betrokken partijen de samenwerking afstemmen en de samenhang bewaken.

(deel-)Projecten

Project

Deelprojecten

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Transitie PAUW | <ul style="list-style-type: none"> ○ Opstellen/afsluiten sociaal plan en sociaal convenant; ○ Uitvoeren personele toedeling; ○ Anticiperen in bedrijfsvoering PAUW Bedrijven op nieuwe situatie; ○ Opstellen liquidatieplan voor GR PAUW Bedrijven en Stichting PAUWWERK; ○ Ontvlechting PAUW Bedrijven/Stichting PAUWWERK en Stichting Kringkoop; ○ (voorbereiden) Overdracht/afstoten onroerende en roerende activa (inclusief formele leveringshandelingen); ○ (voorbereiden) Overplaatsing Wsw- en NRG-medewerkers (daarin inbegrepen personeelsdossiers); ○ (voorbereiden) Overdragen contracten met opdrachtgevers; ○ (voorbereiden) Overdragen/opzeggen contracten met leveranciers; ○ (voorbereiden) Overdracht (digitale) gegevens/informatie inclusief eventueel daarbij behorende systemen; ○ (voorbereiden) Overdracht/conserveren archieven; ○ Finale vereffening GR PAUW Bedrijven en Stichting PAUWWERK en daarmee samenhangende activiteiten en rechtshandelingen uitvoeren (conform liquidatieplan) |
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Implementatie GR WIL | <ul style="list-style-type: none"> ○ Opstellen implementatieplan GR WIL (inclusief adviestraject medezeggenschap); ○ Aanpassen tekst GR WIL (indien nodig) en maken van afspraken met gemeente Houten, inclusief de daarvoor noodzakelijke bestuurlijke besluitvormingsprocessen; |

- Uitvoeren implementatieplan (inrichting werkprocessen, werkomgeving, huisvesting, systemen etc.);
 - Opstellen implementatieplan Stichting Beschut (inclusief adviestraject medezeggenschap);
 - Oprichten Stichting (opstellen statuten, start vermogen, opningsbalans, samenstellen bestuur etc);
 - Uitvoeren implementatieplan (inrichting werkprocessen, werkomgeving, huisvesting, systemen etc.);
- Inregelen werkgeverschap Wsw-medewerkers;
 - Maken van SROI-afspraken Groen en Schoonmaak;
 - Vanuit gemeenten bijdragen aan afronding Project Groen- en Schoonmaak;
 - Inregelen sturing en samenhang werkteams met overige uitvoering;
- Inregelen sturing en samenhang werkteams met overige uitvoering;
- Opstellen implementatieplan Stichtse Vecht (inclusief adviestraject medezeggenschap);
 - Uitvoeren implementatieplan (inrichting werkprocessen, werkomgeving, huisvesting, systemen etc.);
- Opstellen implementatieplan De Ronde Venen (inclusief adviestraject medezeggenschap);
 - Uitvoeren implementatieplan (inrichting werkprocessen, werkomgeving, huisvesting, systemen etc.);
 - Maken van afspraken met Kringkoop.
- Met lokale gemeenten verkennen welke randvoorwaarden en eisen worden gesteld aan overdracht mede in relatie tot het SROI-beleid van de gemeenten en de werkgarantie van de NRG-medewerkers van PAUWBedrijven;
 - Uitvoeren verkenning kansen en opties;
 - (voorbereiden) Besluitvorming gemeenten;
 - Uitvoeren daadwerkelijke overdracht van werk en NRG-medewerkers die met het werk meegaan.

Verantwoordelijkheid (bestuurlijk en managerial) en medezeggenschap

Bovenstaande projecten en deelprojecten geven zicht op de activiteiten die met de transitie samenhangen. De projecten en deelprojecten kennen een grote mate van onderlinge afhankelijkheid en het daarom belangrijk dat er een gecoördineerde sturing op het totale proces plaatsvindt. Dit vergt een goede inrichting van de sturing omdat verantwoordelijkheden, zowel bestuurlijk als managerial (strategisch management), op diverse plaatsen zijn belegd:

Verantwoordelijk voor	Bestuurlijk	Strategisch management
o Transitie PAUW	Bestuur GR PAUW Bedrijven	Directeur PAUW bedrijven
o Implementatie GR WIL	Bestuur GR WIL	Directeur WIL
o Implementatie bij vier WIL gemeenten	Colleges van B&W van deze vier gemeenten	Gemeensecretarissen van deze 4 gemeenten
o Implementatie Stichting Beschut	Colleges B&W van de zes gemeenten	Kwartiermaker Stichting Beschut *)
o Implementatie Stichtse Vecht	College van B&W Stichtse Vecht	Gemeentesecretaris Stichtse Vecht
o Implementatie De Ronde Venen	College van B&W De Ronde Venen	Gemeentesecretaris De Ronde Venen
o Project overdracht Groen/Schoonmaak	Bestuur GR PAUW Bedrijven	Directeur PAUW Bedrijven

*) Voor deze taak is op strategisch management nog geen manager benoemd. Deze taak moet tijdelijk worden ingevuld.

De operationele verantwoordelijkheid voor de projecten zal door het strategisch management worden belegd bij projectmanagers. Deze projectmanagers leggen in beginsel verantwoording af aan het strategisch managementniveau.

Voor alle projecten geldt dat er momenten zijn waarop zaken voor advies dan wel instemming moeten worden voorgelegd aan de medezeggenschap. Bij de hiervoor beschreven projecten zijn tekens één of meer van de volgende ondernemingsraden betrokken:

- ondernemingsraad PAUW Bedrijven;
- ondernemingsraad WIL;
- ondernemingsraad Stichtse Vecht (vanwege inrichten uitvoering dienstverlening);
- ondernemingsraad De Ronde Venen (vanwege inrichten uitvoering dienstverlening);
- en*
- de ondernemingsraden van alle gemeenten vanwege het onderbrengen van het werkgeverschap Wsw en voor zover aan orde als gevolg van de overdracht van Groen en Schoonmaak.

Rekeninghoudend met bovengenoemde verantwoordelijkheden en medezeggenschaps-onderwerpen is de hierna opgenomen onderstaande aansturings- en overlegstructuur tot stand gekomen. Daarbij zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- besluitvorming vindt altijd plaats in het daarvoor geëigende gremium met de daarbij passende procedures;
- elke ondernemingsraad ontvangt een advies- dan wel instemmingsaanvraag van de eigen WOR-bestuurder;
- in de hieronder opgenomen aansturings- en overlegstructuur worden besluitvormingsprocessen daar waar nodig voorbereid gecoördineerd en gesynchroniseerd met als doel de samenhang te bewaken en gezamenlijk het gewenste eindresultaat te behalen: een succesvolle transformatie van de sociale werkvoorziening.

Aansturing en overlegstructuur

De projectstructuur bestaat uit meerdere gremia:

- stuurgroep Transformatie SW;
- Projectmanagersoverleg;
- Platform medezeggenschap;
- Adviesteam (HRM, juridisch, communicatie);
- Projectteams (waar nodig).

Stuurgroep Transformatie SW

In de stuurgroep Transformatie hebben zitting:

- de zes portefeuillehouders van de gemeenten die lid zijn van het bestuur van PAUW bedrijven (dubbele hoedanigheid: enerzijds als lid van het bestuur van bestuur van PAUW, anderzijds als lid van het college van B&W van de betreffende gemeente);
- de directeur van PAUW Bedrijven;
- een ambtelijke vertegenwoordiging (gemeentesecretarissen) vanuit de zes gemeenten;

Een van de projectmanagers is tevens secretaris van de stuurgroep Transformatie.

Taak van de stuurgroep:

- overall sturing, coördinatie en afstemming transformatie en transitie;
- bewaken overall-planning;
- voorbereiding en synchronisatie besluitvorming.

Vanuit het projectmanagersoverleg neemt de voorzitter van het projectmanagersoverleg als secretaris 'vast' deel aan het overleg van de stuurgroep. De overige projectmanagers nemen deel als dat nodig is.

Projectmanagersoverleg

- Aan het projectmanagersoverleg nemen de volgende projectmanagers deel:
- Projectmanager gemeente De Ronde Venen;
- Projectmanager gemeente Stichtse Vecht;
- Projectmanager gemeente Lopik;
- Projectmanager gemeente Vianen;
- Projectmanager gemeente IJsselstein;
- Projectmanager gemeente Nieuwegein;
- transitie manager PAUW;
- Kwartiermaker Stichting Beschut;
- Projectmanager overdracht Groen en Schoonmaak.

De projectmanagers bepalen in overleg met de Stuurgroep wie het projectmanagersoverleg voorziet. De voorzitter treedt tevens als secretaris van de stuurgroep op. De Lekkstroom gemeenten stemmen met WIL af op welke wijze bij WIL de implementatie bij WIL plaatsvindt, wie dat project voor zijn rekening neemt en of deze verantwoordelijke projectverantwoordelijke deelneemt aan het projectmanagersoverleg.

Taak van het projectmanagersoverleg:

- Onderlinge afstemming, bewaken voortgang en samenhang;
- Gemeenschappelijk maken ontwikkelingen, kansen en risico's;
- (tijdig) inschakelen adviesteam;
- Zorgdragen voor communicatie met alle stakeholders;
- Voorbereiden stuurgroep vergadering.

Platform medezeggenschap

Aan het platform medezeggenschap nemen vanuit de medezeggenschap deel:

- Twee leden van de OR PAUW;
- Twee leden van de OR WIL;
- Vanuit iedere gemeente 1 lid van de ondernemingsraad.

En vanuit het projectmanagersoverleg twee leden.

Het platform bepaalt zelf frequentie, opzet en voorzitterschap van het overleg.

Doel en opzet van het platform:

- o informatie-uitwisseling;
 - o leggen van een linking-pin tussen het transformatie en transitieproces en de betrokken ondernemingsraden;
 - o bewaken/signaleren (formele) medezeggenschapsmomenten;
- Het platform heeft geen formele rol in advies- en instemmingsaanvragen.

Adviesteam

Er wordt een adviestedeam (4 personen) samengesteld met de volgende expertises:

HRM, financiën juridisch en communicatie.

De experts krijgen voldoende tijd voor hun werkzaamheden. Indien noodzakelijk worden deskundigen van buiten aangetrokken. De experts betrekken de collega's bij de organisaties bij hun werkzaamheden en zorgen dat met hen een actief netwerk hebben.

Taken:

- projectmanagers adviseren en ondersteunen bij hun werkzaamheden.

Projectteams

Projectmanagers stellen daar waar nodig een projectteam aan. Dat is de taak en verantwoordelijkheid van de projectmanager.

Participeren van de uitvoering

In alle fasen van de transitie is het belangrijk dat de praktijk van de uitvoering actief wordt betrokken en dat medewerkers in de gelegenheid zijn om mee te denken en mee te werken. Het gaat dan zowel om het meer concreet maken van de transformatieplannen in implementatieplannen als ook om bij de daadwerkelijke implementatie. De projectmanagers stemmen gezamenlijk af hoe zij dat vorm denken te geven en leggen dit voor aan de stuurgroep en het platform medezeggenschap. Dit alles vanzelfsprekend binnen de kaders van de lokale transformatieplannen.

Communicatie

De projectmanagers stellen gezamenlijk een communicatieplan op (met ondersteuning van het expertteam). Het plan beschrijft hoe alle stakeholders tijdig van relevante informatie worden voorzien.

Gemeentelijke inbreng

De benodigde specifieke (extra) inzet voor dit transitieproces is op belangrijke onderdelen opgenomen in de hierboven opgenomen opstelling van de gezamenlijk te dragen transitiekosten. Daarnaast zijn vanuit elke deelnemende gemeente aanvullende inzet en inbreng nodig om:

- o de *lokale* implementatie te realiseren;
- o bij te dragen aan de (afstemming van) de *gezamenlijke* transitie;

Voor elke gemeente geldt daarvoor, in aanvulling op de in dit transitieplan beschreven inzet, dat de inzet van een lokaal projectmanager nodig is. Specifiek voor de Lekstroomgemeenten is daarnaast inzet nodig voor het inrichtingsproces bij WIL als ontvangende partij. De gemeenten formuleren in de lokale transformatieplannen op welke manier deze inzet wordt georganiseerd in de periode september 2017-december 2018 en welke kosten hiervoor per gemeente zijn gemoeid.