

Impactanalyse

Ontvlechting en invlechting

Sharon Blair-Zuiderhoff

Jelle Voets

14 maart 2022



Inhoudsopgave

I. Inleiding

- a. Situatieschets
- b. Doel impactanalyse

II. Impact van een ontvlechtsingsproces

III. Impact ontvlechting BRIKS Taken / ODRN

Ia. Situatieschets

- ODRN voert BRIKS-taken uit voor een aantal deelnemers
- De grootste afnemer hiervan, de gemeente Nijmegen, heeft het voornemen geuit om de BRIKS-taken terug te trekken en eigenstandig uit te voeren
- In potentie betekent dit een traject van ontvlechting (en invlechting), met de daaruit voortvloeiende gevolgen
- Het gaat om *personele, financiële, ICT, organisatorische en juridische* gevolgen, maar ook om het effect op de *kwaliteit van de samenwerking* en het *gezamenlijk eigenaarschap* van de ODRN



Ib. Doel impactanalyse

Het geven van inzicht - aan u als gemeenschappelijke eigenaren van de ODRN - in de impact van een mogelijke ontvlechting van de BRIKS-taken van de gemeente Nijmegen door:

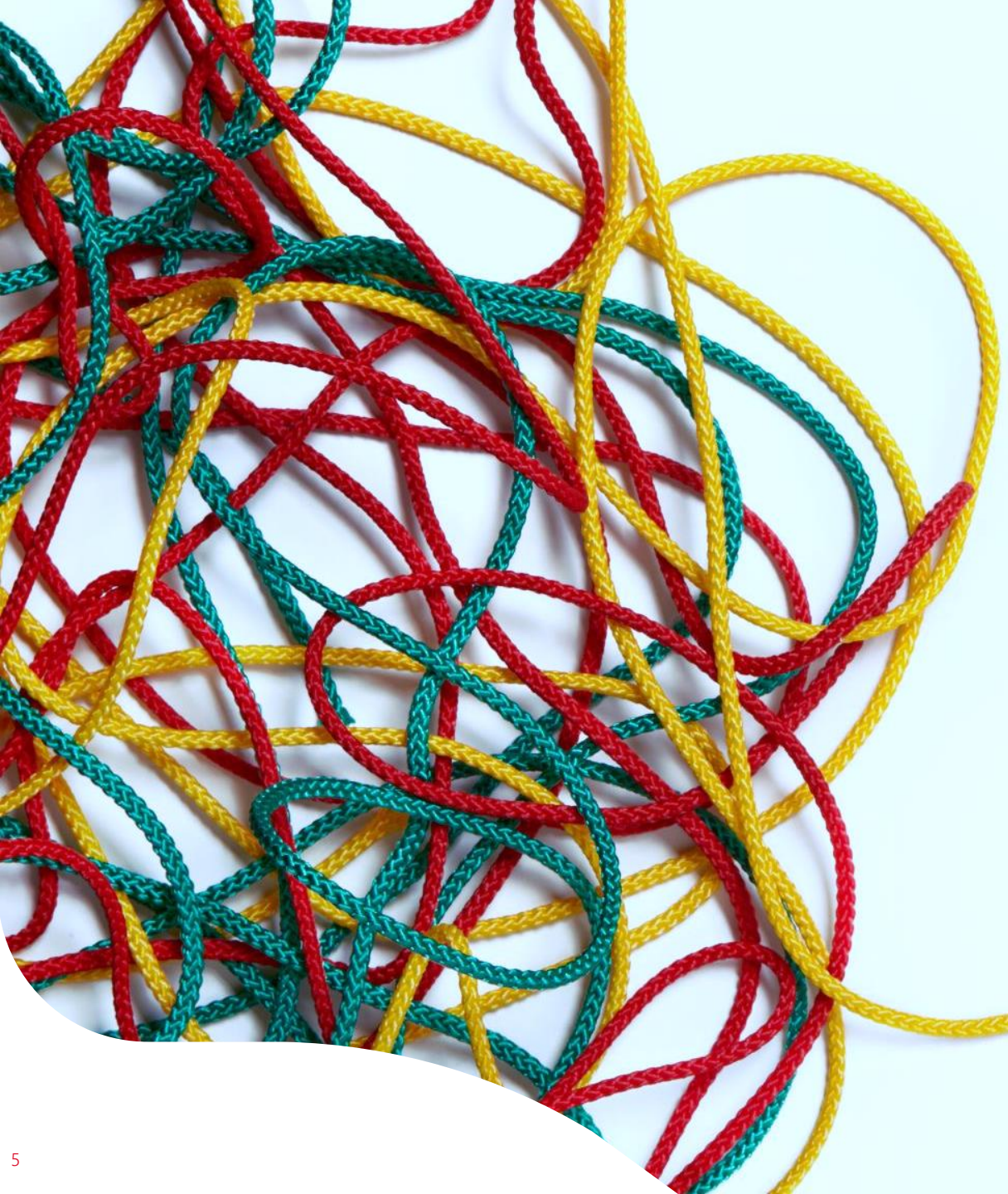
- Het ingaan op (de impact van) ontvlechttingsprocessen in algemene zin
- Het op hoofdlijnen uitwerken van de impact van een eventuele ontvlechting van de BRIKS-taken van Nijmegen door onder andere:
 - De omvang van het takenpakket en de samenhang met overhead(kosten) te definiëren
 - De Gemeenschappelijke Regeling en DVO te analyseren

Scope

Wat deze impactanalyse *niet* doet:

- Het geeft *geen* waardeoordeel of advies over de verschillende scenario's
- Het gaat *niet* in op de betekenisgeving van (inhoudelijke) ontwikkelingen in het 'BRIKS-domein' (bijv. Wkb)





II. Impact van een ontvlechtigingsproces

II. Impact van een ontvlechtigingsproces



Ontvlechten vraagt om samenwerken

- ✓ *Gezamenlijke aanpak*
Op elkaar afgestemde en gezamenlijke planning, aanpak en projectorganisatie
- ✓ *Ontvlechting en invlechting op elkaar afgestemd*
Ontvlechten kan pas als ontvangende organisatie gereed is
- ✓ *Heldere afspraken aan de voorkant*
 - spelregels
 - indeling en verdeling van de kosten.
 - personeel
 -

II. Impact van een ontvlechtingsproces

Algemeen

- Voor de feitelijke ontvlechting is normaliter één jaar nodig.
- Een ontvlechting heeft impact op de continuïteit van de dienstverlening.
- Betrokkenen dienen aan de voorkant keuzes te maken over de inrichting van de eigen (gewijzigde) organisaties. Deze keuzes hebben impact op de invulling van de ontvlechting, de doorlooptijd en de kosten.
- Een ontvlechting is van invloed op het imago van de betrokken organisaties en op potentiële samenwerkingsrelaties.
- Ontvlechten betekent ook afbouwen en afscheid nemen.



II. Impact van een ontvlechttingsproces

De verschillende sporen bij een ontvlechting



Ontvlechting

- Inventariseren en organiseren
- 'Knippen'
- Afhechten (inclusief mogelijke reorganisatie)
- Overdragen



Invlechting

- Voorbereiden (ontvangende) organisatie (inclusief mogelijke reorganisatie)
- 'Converteren'
- Integreren



Going concern

- Continuïteit uitvoering taken



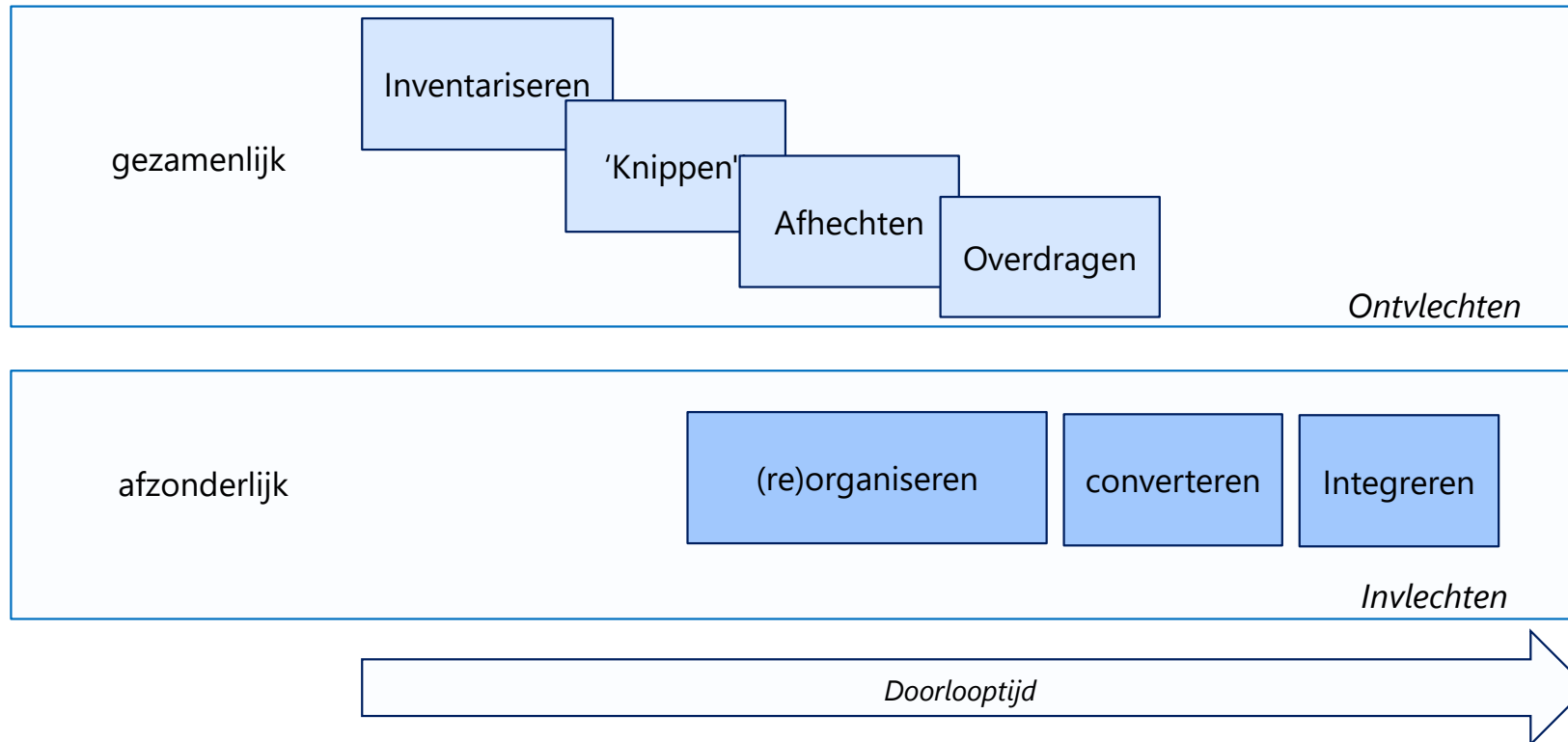
Financiële afwikkeling / onderhandeling

- Duiden kosten
- Afspraken over kosten | verdeelsleutel
- Overige afspraken

Verschillende belangen
(eigenaar/opdrachtgever),
verdeling latende en
ontvangende organisatie

II. Impact van een ontvlechtingsproces

Stappen in ontvlechtingsproces



II. Impact van een ontvlechtigingsproces

Kostensoorten

Ontvlechtigingskosten

Organisatiekosten / desintegratiekosten voortvloeiend uit de feitelijke en zorgvuldige ontvlechting van de taken, mensen, middelen zorgvuldig binnen de afgesproken periode.

- Projectkosten (communicatie, ondersteuning, inzet medewerkers, enz.)
- Advieskosten (procesbegeleiding, juridisch, financieel, enz.)

Fricatiekosten

Kosten om continuïteit van de 'latende' en 'ontvangende' organisatie te borgen. Deze kosten kunnen meerjarig zijn en hebben onder betrekking op:

- Huisvesting
- Personeel / opleiding
- ICT
- Materieel
- enz.

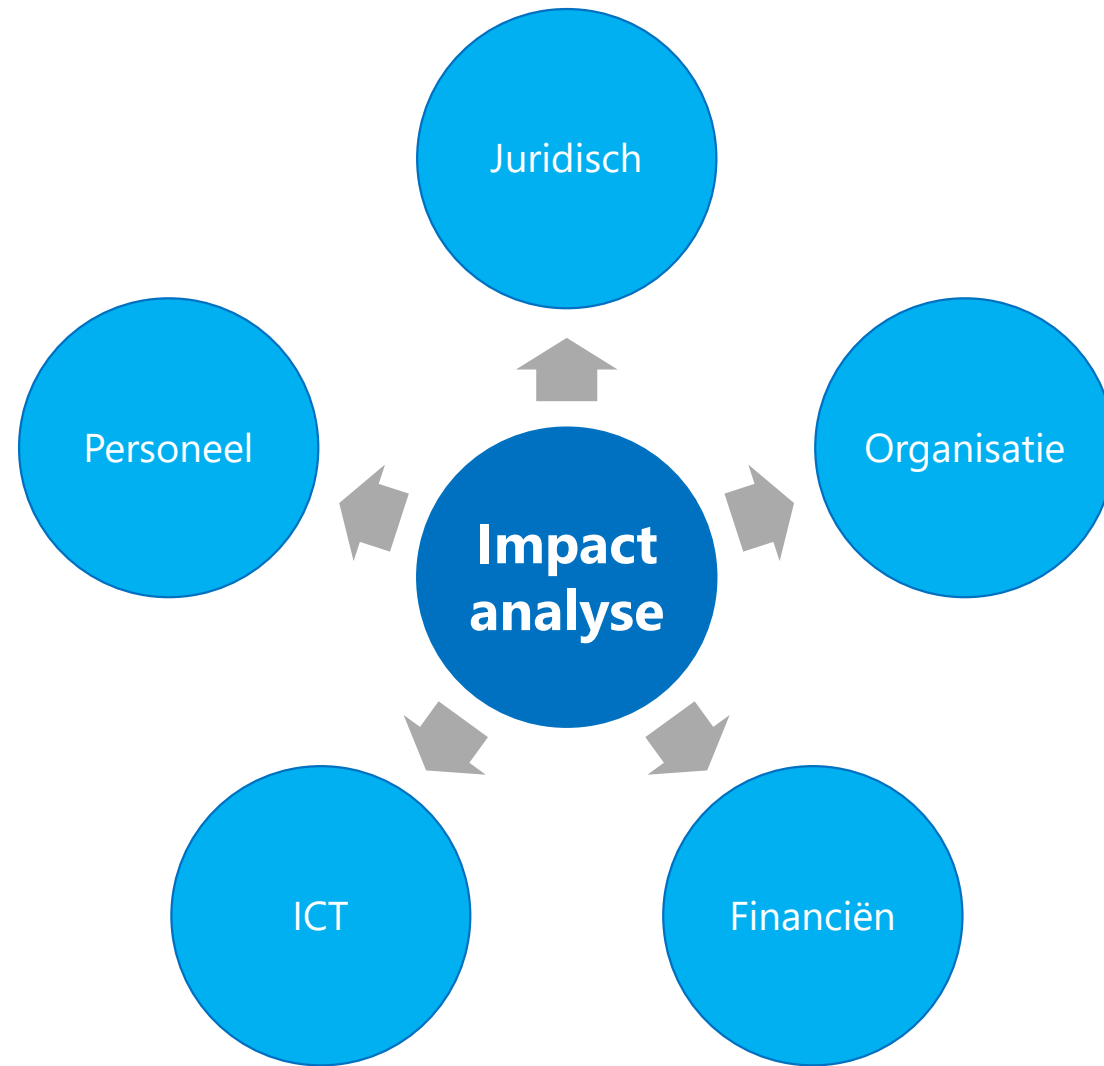
De hoogte van deze kosten zijn op voorhand niet te bepalen, (mede) afhankelijk van een grondige inventarisatie (bv ICT), te maken keuzes (bv personeel) en gemaakte afspraken (onderhandelsspoor)



The background of the slide is a photograph of a construction site at dusk or dawn. The sky is a clear, pale blue. In the foreground and midground, there are dark silhouettes of complex scaffolding structures. A crane is visible, with its cables and hook lifting a large, dark, rectangular object, possibly a piece of machinery or a large panel, into the air. The overall scene conveys a sense of industrial activity and construction.

III. Impact ontvlechten BRIKS Taken bij de ODRN

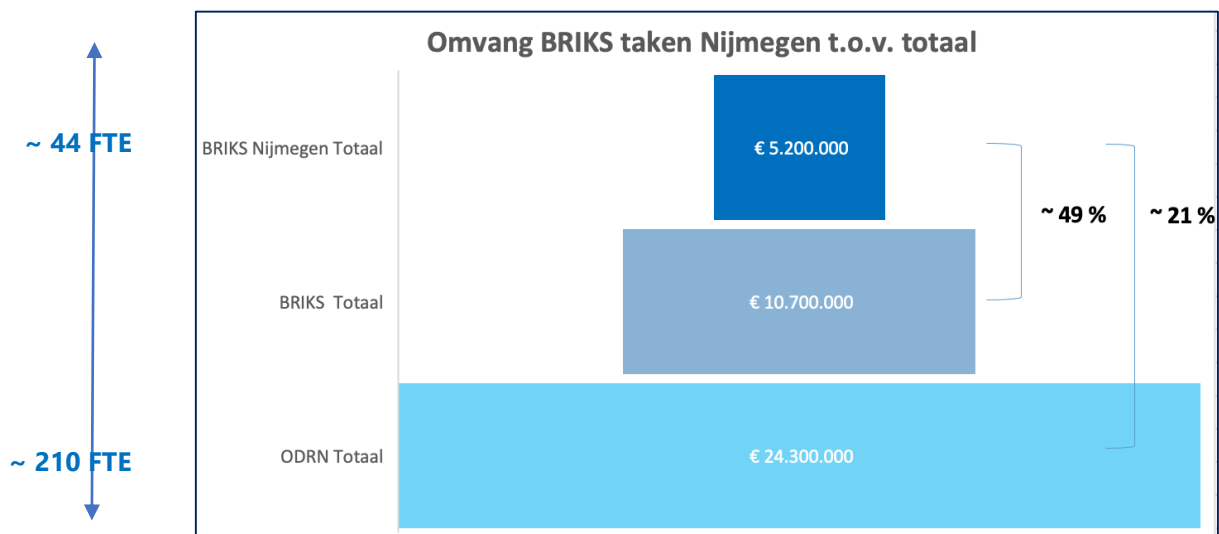
III. Impact ontvlechten BRIKS Taken



IV. Impact ontvlechten BRIKS Taken

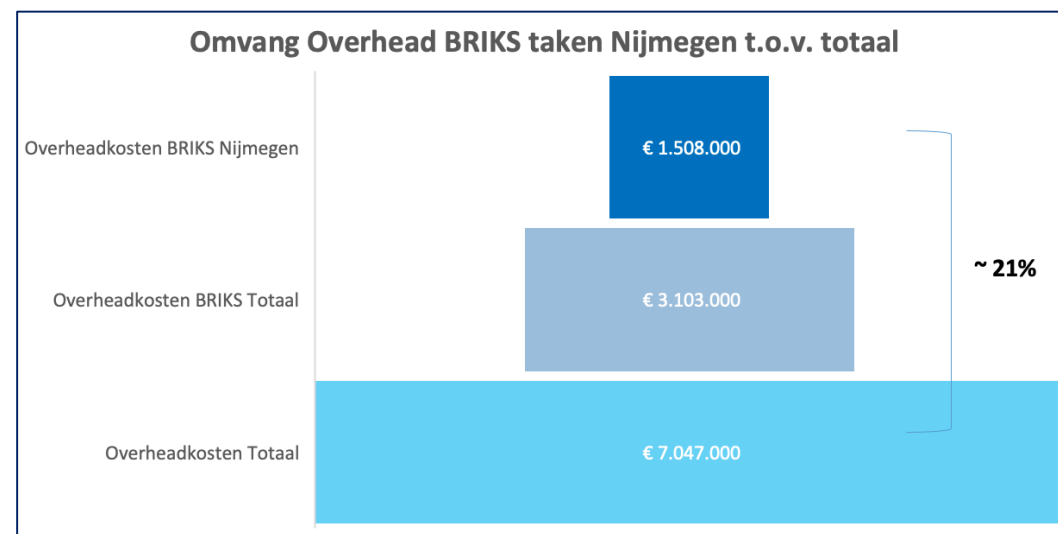
Financieel

Onderstaande een indicatieve weergave van de financiële omvang van de betreffende BRIKS-taken. Deze berekening geeft zicht op de ordegrootte. Een nadere precisering (o.a. op onderdeel materieel) kan op een later moment plaatsvinden.



* Exclusief enkele 'BRIKS'taken die onderdeel uit maken van de wettelijk verplichte taken (bijv. mbt sloop/asbest)

** Gegevens gebaseerd op concept advieslijsten 2023

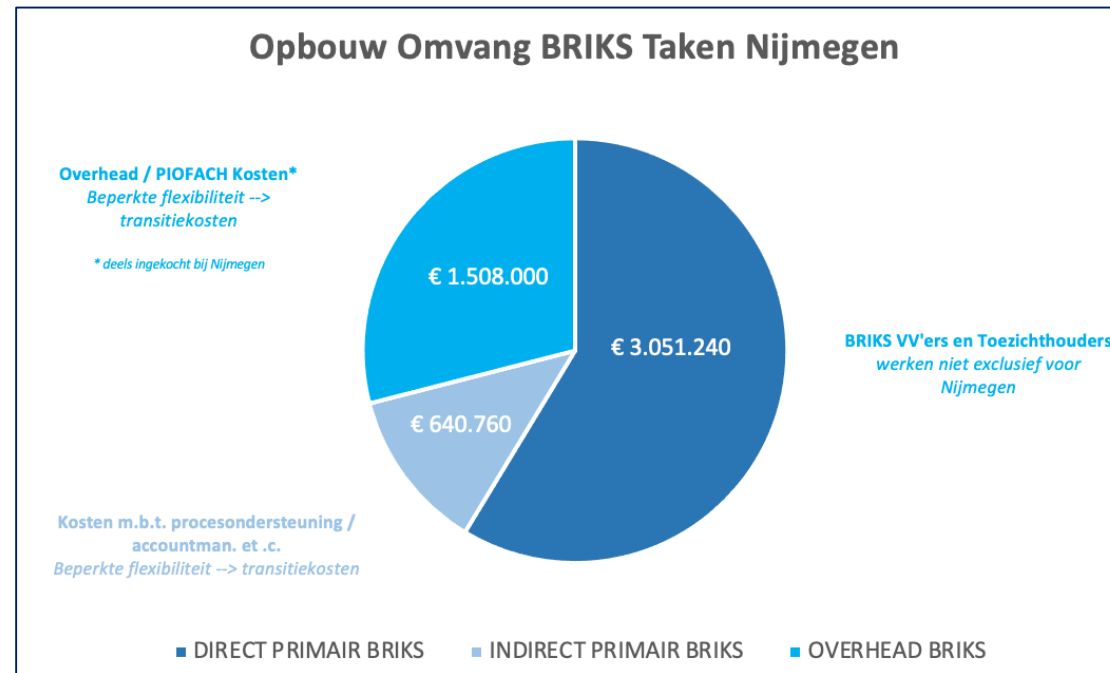


* Gebaseerd op overhead% van 29% voortkomend uit de uitgevoerde benchmark. Het werkelijke actuele overhead% kan afwijken.

IV. Impact ontvlechten BRIKS Taken

Financieel

- Deze taken zijn niet simpelweg 'uit de ODRN te knippen' en in te vlechten in de gemeentelijke organisatie. Hier zijn kosten mee gemoeid zoals eerder benoemd
- De ontvlechting heeft mogelijk ook gevolgen voor contracten, verzekeringen en abonnementen
- Als gevolg van de ontvlechting zullen begrotingswijzigingen moeten plaatsvinden



IV. Impact ontvlechten BRIKS Taken

Organisatie

- De ODRN is in ontwikkeling en zet wezenlijke stappen (*resp. presentatie Seinstra*). Deze mogelijke ontvlechting zet de bestendiging en verdere voortgang van deze ontwikkeling onder druk
- Gegeven de omvang van de ontvlechting:
 - moet de robuustheid van de ODRN op delen van het takenpakket opnieuw worden beoordeeld / georganiseerd. Niet alleen op de feitelijke BRIKS-taken maar ook op de bedrijfsvoering
 - Moet worden gekeken naar de organisatie van de achterblijvende taken bij de latende organisatie (mogelijke reorganisatie)
- De ontvangende partij moet haar organisatie aanpassen om de taken te kunnen ontvangen (mogelijke reorganisatie)

IV. Impact ontvlechten BRIKS Taken

ICT

- Onderdeel van het proces is ook de ontvlechting én invlechting op het gebied van ICT, zowel in het primaire proces als in de ondersteuning (kantoorautomatisering). Te denken valt aan inhoudelijke dossiers, personele dossiers, archiefbescheiden, licenties, applicaties, data.
- Gangbaar is dat dit complexe activiteiten zijn, mede ivm privacywetgeving en soms nog bestaande achterstanden.
- Binnen de ODRN worden specifieke ICT-taken uitgevoerd door de gemeente Nijmegen, dit heeft invloed op de gevolgen van ontvlechting

Op dit moment onbekend wat binnen de ODRN hiervan de impact is, dat vraagt nadere analyse van de situatie



IV. Impact ontvlechten BRIKS Taken

Juridisch

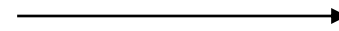
- In de GR zijn enkel bepalingen opgenomen over het uittreden uit of wijzigen van de regeling. Er is niets opgenomen over het wijzigen van de afspraken van één van de deelnemers binnen de GR.
- In de DVO uit 2013 is opgenomen '*..dat wijzigingen uiterlijk 1 oktober voor ingang van het nieuwe jaar – voor dat jaar – dienen te worden doorgegeven. Wijziging vindt alleen plaats indien opdrachtgever en opdrachtnemer hiermee schriftelijk instemmen.*' Er is niet vastgelegd wat precies kwalificeert als een wijziging of hoe met de gevolgen van een wijziging (bedrijfsvoering, personeel, enz) wordt omgegaan.
- In de nieuwe DVO is hierover opgenomen: '*Als een opdrachtgever een ingebrachte bovenwettelijke taak niet meer wenst te beleggen bij ODRN vindt vooraf overleg plaats tussen opdrachtgever en opdrachtnemer over de consequenties hiervan, met name op financieel en personeel vlak. De consequenties van het besluit zijn, indien van toepassing, voor de individuele opdrachtgever.*'

Gangbaar is dat vanuit principes van behoorlijk bestuur, redelijkheid en billijkheid – ongeacht of dit in overeenkomst is opgenomen – afspraken worden gemaakt tussen betrokken partijen. Dit sluit aan bij hetgeen is vastgelegd binnen de ODRN.

IV. Impact ontvlechten BRIKS Taken

Personeel

- Het gaat om ongeveer 21% van de totale formatie -- > ~ 44 FTE
- Er is onderscheid tussen de medewerkers in de primaire processen en de ondersteunende processen
- Primaire proces: medewerkers belast met BRIKS-taken. Een deel daarvan heeft als hoofdtaak 'Nijmegen'
- Ondersteunend proces: geen onderscheid in functies en taken mbt BRIKS.
- Er moeten afspraken (sociaal plan) worden gemaakt over:
 - of medewerkers met BRIKS-taken 'meegaan'
 - op welke wijze wordt bepaald welke medewerkers dit zijn



rekening houden
met
medezeggenschap

NB

- Op het moment dat specifieke taken overgaan van de ene organisatie naar de andere kan sprake zijn van '*overgang van onderneming*'. In dit geval treden alle bij de uitvoering van die taken betrokken werknemers automatisch in dienst bij de nieuwe organisatie, met behoud van alle rechten. Dat betekent dat de nieuwe organisatie niet mag kiezen welke werknemers zij overneemt en welke (liever) niet. Ook gedetacheerde werknemers kunnen overgaan.
- In de praktijk kunnen – ook bij OvO – in overleg hiervan afwijkende afspraken worden gemaakt, bijvoorbeeld over het inrichten van een plaatsingsprocedure of op basis van vrijwilligheid medewerkers laten overgaan.

BIJLAGEN



IV. Impact ontvlechten BRIKS Taken Nijmegen

Juridisch

	GR 2018	DVO 2013	DVO 2021
Uittreding	• Een deelnemer kan uittreden uit de regeling na een daartoe strekkend besluit van de deelnemer, doch niet eerder dan na vijf jaar na de eerste inwerkingtreding van de regeling. • Het besluit tot uittreding wordt niet later genomen dan een jaar voorafgaand aan de datum waarop de uittreding plaatsvindt. Uittreding is slechts mogelijk met ingang van 1 januari. • Uittreding is slechts mogelijk onder de voorwaarde dat tussen het openbaar lichaam en de uittredende deelnemer voor de resterende financiële verplichtingen van de uittredende deelnemer een vaststellingsovereenkomst wordt gesloten.		
Wijziging	• De regeling kan tussentijds worden gewijzigd of opgeheven als ten minste tweederde van de deelnemers daartoe besluit.	• Indien een van de partijen wijzigingen wil aanbrengen in de DVO,, dient deze dit uiterlijk 1 oktober van het voorgaande kalenderjaar schriftelijk aan te geven. • Wijziging van de dienstverleningsovereenkomst vindt alleen plaats indien opdrachtgever en opdrachtnemer hiermee schriftelijk instemmen.	• Partijen treden met elkaar in overleg om te bepalen of deze wijzigingen of aanvullingen zoals bedoeld in lid 3 leiden tot een aantoonbare verzwaring van de werkzaamheden op grond waarvan sprake is van meerwerk dat voor vergoeding in aanmerking komt, dan wel tot minderwerk. • Als een opdrachtgever een ingebrachte bovenwettelijke taak niet meer wenst te beleggen bij ODRN vindt vooraf overleg plaats tussen opdrachtgever en opdrachtnemer over de consequenties hiervan, met name op financieel en personeel vlak. De consequenties van het besluit zijn, indien van toepassing, voor de individuele opdrachtgever.

TwynstraGudde adviseert overheid en bedrijfsleven op veel van de grote en urgente thema's van deze tijd. Denk aan veiligheid, diversiteit, digitale transformatie, mobiliteit, duurzaamheid, energie, financiën en gezondheid. We bieden onze opdrachtgevers unieke, werkbare oplossingen en brengen complexe projecten en programma's tot een goed einde. Iets creëren van blijvende waarde, daar gaan we voor. Daardoor hebben we een directe impact op (toekomstige) maatschappelijke en economische ontwikkelingen. En dus een grote impact op morgen.

Sharon Blair Zuiderhoff

Jelle Voets

Alle intellectuele eigendomsrechten met betrekking tot deze presentatie berusten bij TwynstraGudde. Niets uit deze presentatie mag worden vervaelvoudigd of openbaar gemaakt zonder schriftelijke toestemming van TwynstraGudde.