

# Implementatieplan project Coöperatie De Kleine Schans



Gemeente  
Woudenberg

**Youké**  
sterke jeugd

**Opgesteld door:**

Marije Eillebrecht en Saskia van Vliet  
Gemeente Woudenberg, MEE, Youké  
Woudenberg, 23 mei 2017

---

**MEE**

---

## **Project coöperatie De Kleine Schans**

Woudenberg, 23 mei 2017  
Marije Eillebrecht  
Saskia van Vliet

Projectleider  
Projectsecretaris

---

## Inhoudsopgave

Project coöperatie De Kleine Schans.....	4
Inhoudsopgave.....	5
1. Inleiding.....	6
2. Uitwerking contouren coöperatie De Kleine Schans.....	9
2.1 Inhoudelijke opgave.....	9
2.1.1 Procesvoorstel inhoudelijke ontwikkelopgave.....	9
2.2 Governance.....	9
2.2.1 Concept statuten.....	10
2.2.2 DVO.....	10
2.2.3 Aansprakelijkheid.....	10
2.2.4 Procedurevoorstel benoeming directeur.....	11
2.2.5 Procedurevoorstel werving leden.....	11
2.3 Organisatieontwerp.....	11
2.3.1 Werkgeverschap.....	11
2.3.2 P&C cyclus/begroting coöperatie.....	13
2.3.3 Communicatie.....	13
3. Financiën.....	14
3.1 Structurele kosten .....	14
3.2 Incidentele kosten (oprichtingskosten).....	14
4. Risico's.....	14
5. Gevraagde besluiten.....	15
6. Vooruitblik op implementatie (september -1 januari 2018).....	15
7. Bijlagen:.....	16

## 1. Inleiding

---

“ We geloven er in dat inwoners, ondernemers, organisaties en gemeente Woudenberg gezamenlijk beter kunnen zorgen voor een sociaal, leefbaar en veilig Woudenberg. Dat is waarom inwoners, maatschappelijke partners én gemeente samen gaan werken in een coöperatie”

Deze beweging is vertaald in 3 maatschappelijke effecten voor de inwoners van Woudenberg.

1. Gezondere leefstijl van inwoners. Meer maatschappelijk en sociaal actieve inwoners.
2. Samen met inwoners komen tot meer lokale, passende en integrale antwoorden op hun ondersteuningsvragen.
3. Minder inzet van specialistische zorg door het stimuleren van innovatie en adequate zorgverlening.

Het realiseren van een vitale samenleving vraagt een ontwikkeling ofwel beweging in het sociaal domein. We zetten in op een beweging waarin de vraag naar ondersteuning centraal staat en niet het aanbod. Waarin niet meer automatisch (dure) zorg en ondersteuning wordt ingezet, maar eerst zorgvuldig gekeken wordt of deze inzet past bij de ondersteuningsbehoefte van de inwoner.

De inwoner is aan zet in Woudenberg. Zij heeft regie over haar eigen leven. Om maatschappelijke participatie te bevorderen en tot lokale, passende en integrale antwoorden te kunnen komen op ondersteuningsvragen willen we weten wat de inwoner wil en nodig heeft. Inwoners moeten de kans krijgen om te sturen op hoe voorzieningen worden gekozen en vormgegeven. Inwoners zijn gesprekspartner in het bepalen van wat kwaliteit is van dienstverlening en van hulpverlening. Zowel in de opdracht van de coöperatie als in de organisatiestructuur van de coöperatie staat de inwoner centraal.

Een ontwikkeling in het sociaal domein vraagt om een dialoog, goede communicatie en samenwerking met en tussen inwoners, maatschappelijke partners, aanbieders en gemeente. Een coöperatie biedt qua organisatievorm bij uitstek de mogelijkheid om die samenwerking te realiseren. De coöperatie verbindt netwerken, brengt participatie en interactie tot stand en stimuleert co-creatie tussen de leden. Een coöperatie bereikt meer dan de som der delen van de afzonderlijke leden. De synergie leidt tot meerwaarde voor de inwoners, leidt tot verschuiving van zware zorg naar basisvoorzieningen en leidt tot een doelmatiger inzet van de organisaties van de leden. Gezamenlijk is er verantwoordelijkheid voor de uitvoering waardoor maximale innovatie en veranderkracht op de beoogde maatschappelijke effecten kan worden gerealiseerd.

Coöperatie De Kleine Schans is een coöperatie waarin samen wordt gewerkt in het sociaal domein vanuit dezelfde waarden en overtuigingen.

### **Inhoud implementatieplan**

Op 18 april heeft het college de uitvoeringsagenda voor coöperatie De Kleine Schans, die voorafgaat aan dit implementatieplan, vrijgegeven voor advisering van de Adviesraad Sociaal Domein en de Ondernemingsraad van gemeente Woudenberg. Beide raden adviseren positief over oprichting van coöperatie De Kleine Schans en leiden niet tot aanpassing van de uitvoeringsagenda. De uitvoeringsagenda beschrijft het waarom van een coöperatie, de contouren van de organisatie en de acties om te komen tot een operationele coöperatie.

De uitvoeringsagenda resulteert in een aantal essentiële keuzes voor de op- en inrichting van de coöperatie en beschrijft de acties om te komen tot een operationele coöperatie. In navolging op de uitvoeringsagenda verschijnt dit implementatieplan. In dit implementatieplan zijn de acties uitgewerkt die vragen om bestuurlijke besluitvorming en/of voor het kunnen oprichten prioriteit hebben (acties in uitvoeringsagenda aangeduid

---

met deadline 11-5-2017). De andere acties uit de uitvoeringsagenda zijn uitvoerend van aard en volgen na bestuurlijke besluitvorming.

In hoofdstuk 2 van dit implementatieplan is een uitwerking opgenomen van de contouren van de coöperatie zoals geschetst in de uitvoeringsagenda. Zo is er onder andere een procesvoorstel opgesteld om te komen tot de inhoudelijke opgave van de coöperatie; conceptstatuten zijn gemaakt; aansprakelijkheid is uitgezocht en het werkgeverschap is verder uitgewerkt. Hoofdstuk 3 beschrijft de financiële consequenties van oprichting van de coöperatie. Risico's worden in beeld gebracht in hoofdstuk 4 en een overzicht van de gevraagde besluiten is weergegeven in hoofdstuk 5.

De bijlagen zijn onlosmakelijk aan het implementatieplan verbonden. Advisering en besluitvorming vindt plaats op basis van de inhoud en onderbouwing van de bijlagen.

### **Co-creatie**

Op 9 maart heeft een eerste bijeenkomst plaatsgevonden met maatschappelijke partners. Informeren en input ophalen voor de uitvoeringsagenda stond hierin centraal. Op 18 april vond een tweede bijeenkomst plaats waarin is teruggekoppeld op welke wijze de input is meegenomen naar de uitvoeringsagenda. Met elkaar hebben we het gesprek gevoerd over onze "dromen voor Woudenberg" en de ontwikkelopgave in het Sociaal Domein. Notulen van deze gesprekken zijn getekend en verwerkt in een procesvoorstel ontwikkelopgave (bijlage 1).

Om te komen tot dit implementatieplan hebben er, net als in de voorgaande weken, ontwikkeltafels plaatsgevonden. Aan deze ontwikkeltafels is in een samenwerking tussen MEE, Youké, Gemeente Woudenberg en maatschappelijke partners gewerkt aan producten voor dit implementatieplan.

## **2. Uitwerking contouren coöperatie De Kleine Schans**

### **2.1 Inhoudelijke opgave**

Het realiseren van een vitale samenleving vraagt een ontwikkeling ofwel beweging in het sociaal domein. We zetten in op een beweging waarin de vraag naar ondersteuning centraal staat en niet het aanbod. Waarin niet meer automatisch (dure) zorg en ondersteuning wordt ingezet, maar eerst zorgvuldig gekeken wordt of deze inzet past bij de ondersteuningsbehoefte van de inwoner. Het is een verschuiving van de nadruk op de 1ste en 2de lijn (huisartsen, specialisten, zorgstructuren) naar burgerkracht d.w.z. het benutten van de mogelijkheden in mensen zelf, het benutten van het eigen netwerk, het stimuleren van burenhulp en vrijwillige inzet en het optimaal benutten van de basis(zorg)infrastructuur.

In dit implementatieplan is een procesvoorstel uitgewerkt waardoor de leden van de coöperatie samen de ontwikkelopgave vorm kunnen gaan geven.

#### **2.1.1 Procesvoorstel inhoudelijke ontwikkelopgave**

Het doel van het procesvoorstel is dat leden met elkaar vorm geven aan de inhoudelijke ontwikkelopgave, de transformatie in het sociaal domein Woudenberg. De coöperatie weet echt wat er speelt in Woudenberg, wat de opgaven zijn. Er wordt gezamenlijk nagedacht over oplossingen en wie daarvoor nodig zijn.

Met elkaar worden de prioriteiten bepaald en wordt de aanpak besproken en afgestemd. De coöperatie pakt daarbij een proactieve rol ten opzichte van de opdrachtgever, de gemeente.

De aanpak m.b.t. de inhoudelijke opgave is onderdeel van de opdracht voor de projectleider. Het procesvoorstel is opgesteld om het proces van co-creatie te faciliteren.

---

Zodat de leden van de coöperatie gezamenlijk de inhoudelijke opgave kunnen oppakken: de 'transformatie-opgave' voor het sociaal domein in Woudenberg.

Dit procesvoorstel bestaat uit suggesties voor de aanpak. Daarbij is de opzet voor de periode van de projectleider uitgewerkt en wordt een voorstel gedaan voor de aanpak in de periode daarna.

In dit voorstel zijn de aangedragen thema's uit de bijeenkomsten van 9 maart en 18 april opgenomen, worden de kaders benoemd voor de aanpak van de inhoudelijke opgave, en worden voorstellen gedaan voor in te zetten middelen en/of werkvormen.

Het volledige voorstel is opgenomen in bijlage 1.

## 2.2 Governance

Voor het organiseren van veranderkracht is het heel belangrijk dat de nieuwe bestuurlijke verhoudingen tussen de maatschappelijke partners en de gemeente vorm krijgen in een coöperatie. Een goede invulling van de rollen van opdrachtgever en opdrachtnemer is daarin van groot belang.

Meer nog dan een formeel governance vraagstuk gaat het hier om vertrouwen tussen de leden van de coöperatie, hoe ze invulling geven aan het partnerschap en gedeelde waarden. En hoe de gemeente hierin als gelijkwaardig lid aan deelneemt.

De uitvoeringsagenda beschrijft keuzes die de basis vormen voor de uitwerking in dit implementatieplan. Een uitwerking van het governance vraagstuk resulteert in:

1. Conceptstatuten;
2. Een inhoudsopgave voor een dienstverleningsovereenkomst;
3. Een beschrijving van de aansprakelijkheid van de coöperatie;
4. Procedurevoorstel werving leden

### **Democratische legitimiteit en de rol van de gemeenteraad**

Bij de vraag op welke wijze de raad zijn invloed kan laten gelden bij de coöperatie is het goed om onderscheid te maken tussen de aanloopfase en de uitvoeringsfase. De aanloopfase is de periode waarin de gemeente toewerkt naar een besluit tot deelname aan een verbonden partij. In de uitvoeringsfase is die deelname een feit. Vervolgens voert de verbonden partij bepaalde taken uit. Deelname kan uiteraard worden gewijzigd of beëindigd.

#### Rolverdeling in de aanloopfase

Deelname aan een verbonden partij is een manier om een gemeentelijk doel te bereiken. De oprichting/deelname aan een coöperatie als verbonden partij is een bevoegdheid van het college. Het college is hiertoe bevoegd op grond van artikel 160 van de Gemeentewet. Volgens lid 2 van dit artikel kan het college echter pas tot oprichting/deelname besluiten als de raad in de gelegenheid is gesteld zijn wensen en bedenkingen ter kennis van het college te brengen. Als deze gelegenheid wordt geboden in de vorm van een raadsvoorstel, dan dient het concept-besluit te passen in het besluitvormingssysteem van de Gemeentewet. Dit betekent dat het voorstel zo geformuleerd dient te zijn, dat een raadslid "voor" of "tegen" kan stemmen. Wil een raadslid een ander besluit, dan kan gebruik worden gemaakt van het recht van amendement. Met dit instrument kan een ontwerp-wens of ontwerp-bedenking aan de raad worden voorgelegd. Op deze manier kunnen wensen en bedenkingen tot stand komen.

#### Rolverdeling in de uitvoeringsfase

Nadat de coöperatie aan de slag is gegaan, is het de taak van het college om zicht te houden op uitvoering, prestaties, kosten en risicobeheersing. Zo nodig stuurt zij bij. Het college moet zich bovendien, in het kader van goed opdrachtgeverschap, verplaatsen in de positie van de coöperatie. Op basis van die inzichten krijgt de samenwerking met de verbonden partij zo effectief en

---

efficiënt mogelijk vorm. De gemeenteraad controleert of de coöperatie de taak conform de gestelde kaders uitvoert en of het college dit goed bewaakt en zo nodig bijstuurt.

### 2.2.1 Concept statuten

Een coöperatie wordt opgericht bij een notaris en daar worden ook de statuten vastgesteld. Hierin staan de formele verantwoordelijkheden, bevoegdheden en bepalingen die aan de basis liggen voor het realiseren van de opdracht, de uitvoering, toezicht en verantwoording door de coöperatie.

In samenspraak met een notaris zijn in het kader van dit project concept statuten opgesteld. Deze zijn in zijn geheel te vinden in bijlage 2. De statuten beschrijven de doelstelling van de coöperatie. Wie er lid, bestuurder, in de raad van advies of in de inwonersraad mag komen is in de statuten vastgelegd. Op welke wijze vindt besluitvorming plaats? Hoe vindt financiële verantwoording plaats, en hoe is aansprakelijkheid geregeld? De statuten kunnen worden gezien als de grondwet van de coöperatie.

Oprichting brengt direct verplichtingen met zich mee zoals een financiële verantwoording. Geadviseerd wordt dan ook coöperatie de Kleine Schans formeel bij de notaris op te richten met ingang van september 2017. Per 1 januari 2018 functioneert de coöperatie operationeel, komen medewerkers in dienst en vindt opdrachtverlening plaats.

### 2.2.2 DVO

De basis voor de opdracht die de coöperatie heeft binnen het sociaal domein ligt enerzijds in de statuten van de coöperatie en anderzijds in de dienstverleningsovereenkomst (DVO) tussen de coöperatie en de gemeente. De DVO zal de komende maanden verder worden uitgewerkt. De statuten zijn daarvoor leidend. Maar ook de opdracht die de gemeente neerlegt bij de coöperatie waar het gaat om de uitvoering van de Jeugdwet, Leerplichtwet, Participatiewet en de Wmo2015 en transformatieopdracht binnen het sociaal domein voor de komende jaren. De DVO zal enerzijds het kader en nauwkeurige afspraken tussen gemeente en coöperatie vice versa beschrijven, maar anderzijds ook ruimte moeten geven om de taken zo uit te voeren dat deze passen binnen de transformatieopdracht die de gemeente heeft gegeven.

In bijgevoegde inhoudsopgave (bijlage 3) worden de onderwerpen benoemd die in de DVO dienen terug te komen. Al naar gelang het onderwerp zal het daarbij gaan om een nauwkeurige beschrijving met dito afspraak danwel een beschrijving die ruimte geeft aan de uitvoering. Samen met de partners vraagt dit om verdere uitwerking. In het najaar van 2017 volgt separate besluitvorming op het DVO in het college van B&W.

### 2.2.3 Aansprakelijkheid

De coöperatie krijgt uitvoerende taken in het sociaal domein op het gebied van de Participatiewet, Wmo 2015, Jeugdwet en de Leerplichtwet. Beoogd wordt de uitvoering van de toegang en de aanjaagfunctie in de transformatie in het Sociaal Domein bij de coöperatie onder te brengen. De daarbij behorende taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden worden, voor zover de wet dit toelaat, overgedragen aan de coöperatie. De gemeente mandateert aan de coöperatie - voor zover voornoemde wetten dit toestaan - de bevoegdheid om in haar naam besluiten te nemen.

Bij het uitvoeren van taken kan (vermogens)schade worden veroorzaakt. In de wet is vastgelegd dat degene die schade veroorzaakt door eigen onrechtmatig handelen gehouden is deze te vergoeden. Daarnaast is in de wet geregeld dat men aansprakelijk kan zijn voor fouten van een ander of voor bepaalde (gebrekkige of gevaarlijke) zaken.



---

De coöperatie neemt als privaatrechtelijke rechtspersoon onder eigen naam deel aan het rechtsverkeer en is zelfstandig drager van rechten en plichten. Als door een handelen of nalaten van (medewerkers van) de coöperatie schade ontstaat, kan zij daarvoor aansprakelijk worden gesteld door degene die schade heeft geleden. Als de coöperatie aansprakelijk is gesteld, moet vervolgens worden bekeken of zij ook aansprakelijk is.

In de notitie "Aansprakelijkheden Gemeente en Coöperatie" (bijlage 4) worden de mogelijke vormen van aansprakelijkheid voor de coöperatie uiteengezet. Voorgesteld wordt een coöperatie UA. Hierin zijn leden uitgesloten van aansprakelijkheid. Deze vorm is verwerkt in de conceptstatuten van de coöperatie. De notitie beschrijft eveneens welke verzekeringen er noodzakelijk zijn voor de diverse partijen die actief zullen zijn in de coöperatie.

## 2.2.4 Procedurevoorstel benoeming directeur

Na besluitvorming bereiden de beoogd leden MEE, Youké en gemeente Woudenberg het profiel en de werving- en selectieprocedure voor de invulling van de vacature van directeur voor. Het streven is om zo snel mogelijk na oprichting in september 2017 de directeur te benoemen. Dit om te garanderen dat het belang van de coöperatie goed wordt behartigd, en om er voor te zorgen dat er indien nodig rechtsgeldige handelingen kunnen worden verricht namens de coöperatie. De directeur zorgt voor inrichting van de coöperatie. De directeur is verantwoordelijk voor de werving, selectie en aanstelling van de overige medewerkers van de coöperatie (zie bijlage 7).

## 2.2.5 Procedurevoorstel werving leden

De beoogde meerwaarde van coöperatie De Kleine Schans kan niet zonder lidmaatschap van maatschappelijke partners die actief zijn in Woudenberg. Een voorstel voor het werven van leden maakt onderdeel uit van dit implementatieplan. Met formele oprichting bij de notaris in september 2017 kunnen 2 fases in het lidmaatschap worden onderscheiden. In de periode van 1 september 2017 tot 1 januari 2018 zullen, voor de op- en inrichting van de organisaties, maatschappelijke partners samenwerken die een voornemen tot lidmaatschap hebben uitgesproken. Zij gaan o.a. aan de slag met de inhoudelijke ontwikkelopgave van de coöperatie.

Vanaf 1 januari 2018 kunnen organisaties formeel lid worden van de coöperatie en wordt de leden gevraagd naast de ontwikkelopgave ook op andere onderwerpen samen te werken en te besluiten. Het procesvoorstel voor de werving van leden maakt onderscheid in aanpak tussen deze 2 verschillende fases.

## 2.3 Organisatieontwerp

Bij de inrichting van de organisatie is vooraf een aantal uitgangspunten bepaald die van invloed zijn op de inrichting van de coöperatie. Deze uitgangspunten zijn dan ook terug te vinden in de uitwerking van het organisatieontwerp. Zo is in het procesvoorstel werkgeverschap uitgegaan van plaatsing van de huidige medewerkers. En de huidige opdracht/dienstverlening zal ook de opdracht zijn van de coöperatie met daaraan een aanjaagfunctie in de transformatie toegevoegd. Deze aanjaagfunctie wordt belegd bij een netwerkregisseur sociaal domein. De organisatie staat onder leiding van een directeur, een teamleider stuurt de uitvoerende professionals aan. Efficiëncy als één van de leidende principes voor het beleggen van de bedrijfsvoeringstaken heeft in de uitvoeringsagenda geresulteerd in het voorstel bij aanvang de ondersteunende diensten door de coöperatie te laten afnemen bij de gemeente. Dit zorgt ervoor dat in dit implementatieplan onderdelen als primair proces, interne bedrijfsvoering, huisvesting & facilitair en arbeidsomstandigheden niet nopen tot nadere uitwerking.



### 2.3.1 Werkgeverschap

Voor de uitvoering van de aan de coöperatie toebedeelde taken is een viertal scenario's onderzocht:

1. De coöperatie maakt gebruik van de medewerkers van verschillende moederorganisaties (de huidige situatie van De Kleine Schans; 6 maatschappelijke partners en de gemeente Woudenberg);
2. De coöperatie laat één aanbieder alle medewerkers leveren;
3. De coöperatie gaat zelf alle medewerkers in dienst nemen;
4. Een coöperatie van (zorg)aanbieders die personeel leveren in dienst van de coöperatie.

Voor de vier scenario's zijn de voor- en nadelen beoordeeld wat betreft de inhoudelijke opgave van de coöperatie, de netwerksamenleving en bedrijfsvoering.

Voor behalen van de doelen van de coöperatie wat betreft de dienstverlening aan de inwoner en zorgdragen van integrale hulp aan die burgers binnen de 4D's (Jeugdwet, Leerplichtwet, Participatiewet en Wet maatschappelijke ontwikkeling) is het van belang dat de medewerkers een eenheid vormen. Dat integraal wordt gewerkt en dat onafhankelijke hulpverlening en doorverwijzing plaatsvindt. Dat medewerkers die binnen de coöperatie werkzaam zijn zich verder kunnen ontwikkelen langs de transformatiedoelen die de coöperatie heeft. Om dat te kunnen realiseren gaat de voorkeur uit naar het in dienst laten treden van alle medewerkers in de coöperatie.

Het in dienst nemen van de medewerkers in de coöperatie vraagt een uitwerking van de gevolgen voor mandaten, informatieveiligheid en privacy. Deze uitwerking is gebundeld in bijlagen 8, 9 en 10. Daarnaast leidt indiensttreding tot een procesvoorstel hoe dit te realiseren (bijlage 8).

Om uitvoer te kunnen geven aan de gestelde opdracht van de coöperatie is het noodzakelijk om de functies van directeur en netwerkregisseur sociaal domein toe te voegen aan de formatie. De directeur, de teamleider en de netwerkregisseur sociaal domein hebben taken die nauw verweven zijn met elkaar. Een uitwerking van de rollen en taken die behoren bij deze functies is eveneens opgenomen in bijlage 7.

#### **Werkgeverschap: Mandaten, informatieveiligheid en privacy**

---

De uitvoering van de 4D's is gebaseerd op wetgeving die onder de verantwoordelijkheid c.q. het gezag van de gemeente (het college van burgemeester en wethouders) wordt uitgevoerd. Persoonlijke omstandigheden en gegevens van de cliënten zijn essentieel binnen de uitvoering van de coöperatie. Het is daarom dat privacy en informatieveiligheid een hot-item is binnen die uitvoering. De gemeente zal bij schending of misbruik daarvan worden aangesproken.

Binnen de uitvoering van de Participatiewet (incl. de IOWA en IOAZ) en de Leerplichtwet liggen een aantal taken die zo specifiek verbonden zijn aan de gemeente dat afgeweken moet worden van het basisbeginsel dat iedereen in dienst is van de coöperatie. Echter de uitvoering in de coöperatie is wel van belang in de integraal aan te bieden dienstverlening binnen het sociale domein. Juist voor inwoners die problemen hebben met werk en inkomen en/of aangesproken worden op het niet voldoen aan de leerplicht van hun kinderen, kan een integrale benadering soelaas bieden op het (weer) versneld voorwaardig deelnemen aan en in de maatschappij. Voor de werkzaamheden betreffende de Jeugdwet en Wmo kunnen de werkzaamheden worden gemandateerd aan de directeur van de coöperatie ingevolge art. 10:3 lid 1 en art. 10:4 van de AWB. Daarin is namelijk geregeld dat deze taken ook kunnen worden gemandateerd aan niet-ondergeschikten, zijnde in dit geval de directeur van de coöperatie.

Voorgesteld wordt dan ook om de werkzaamheden waar het gezag van de gemeente onlosmakelijk mee verbonden is op locatie van de coöperatie te gaan uitvoeren. Hiërarchisch zullen deze medewerkers blijven vallen onder de gemeente. Wat betreft het functioneel uitvoeren van het werk zelf en het bepalen van de prioriteiten daarin is het de teamleider die hen aanstuurt. Daarin zal de medewerker wat betreft de specifieke eisen die de uitvoering van de wettelijke taken van de gemeente betreft worden ondersteund door de juridisch kwaliteitsmedewerker. Voor werving & selectie, beoordelen van de kwaliteit, instroom, doorstroom en uitstroom zal een gedeelde verantwoordelijkheid optreden, immers deze medewerkers blijven in dienst van de gemeente Woudenberg.

#### **Werkgeverschap: Procesvoorstel**

Om vanaf 1 januari 2018 uitvoer te kunnen geven aan het werkgeverschap, zijn de stappen uitgewerkt om dit te realiseren.

Grofmazig zijn de volgende 4 stappen te onderscheiden:

- Stap 1 . Inventarisatie
- Stap 2 Kaders
- Stap 3 Besluitvorming plaatsingsvoorstel
- Stap 4 Plaatsing

In beeld is gebracht om welke formatie het gaat en hoe de stappen in de tijd tot 1 januari 2018 kunnen worden weggezet.

#### **Werkgeverschap: Rollen en taken directeur, netwerkregisseur en teamleider**

Zoals gezegd, voor de uitvoering van de gestelde opdracht van de coöperatie is het noodzakelijk formatie voor de directeur en netwerkregisseur toe te voegen aan de huidige formatie. Er is bewust gekozen om nog geen profiel vast te leggen. Het is straks aan de leden van de coöperatie om hier invulling aan te geven. Wel zijn rollen en taken van de diverse functionarissen in beeld gebracht.

### **2.3.2 P&C cyclus/begroting coöperatie**

Onderdeel van de P&C-cyclus van de coöperatie is de begroting. In bijlage 6.1 is de conceptexploitatiebegroting bijgevoegd.

Deze conceptbegroting is een eerste begroting welke is opgesteld op basis van de uitgangspunten voor het organisatieontwerp. Hoewel geprobeerd is de kosten zo goed mogelijk te ramen, is het onvermijdelijk dat op bepaalde posten aannames zijn gedaan

---

(bijvoorbeeld kantoorartikelen). De komende tijd zal periodiek overleg plaatsvinden tussen de directeur en de financieel adviseurs van de gemeente. Hierbij wordt zoveel mogelijk aangesloten op de Planning & Control-cyclus van de gemeente. Enerzijds om de uitgaven te monitoren en indien nodig tijdig te kunnen bijsturen. Anderzijds worden deze overleggen ook benut om de begroting bij te schaven zodat de budgetten aansluiten bij de werkelijk gemaakte kosten. Eventuele bijsturing van de begroting van de coöperatie kan meegenomen worden in de Zomernota en de financiële najaarsrapportage van de gemeente.

Zoals in de bijlage te zien, wordt voorzien dat de uitgaven van de coöperatie met name betrekking hebben op het personeel; te weten salarissen en overige personeelskosten. De doorbelasting van de kosten met betrekking tot de ondersteunende diensten vanuit de gemeente is een andere hogere post in de conceptbegroting. Verder zijn indicatief kosten opgenomen voor de adviesraad en de inwonersraad. Deze bedragen zijn nu voorzien voor eventuele onkostenvergoedingen, reiskostenvergoedingen en de inhuur van externe expertise. Ook dit betreft een raming, conform de statuten is het aan de directeur dit verder te bepalen. Ten slotte zijn posten opgenomen voor huisvesting en organisatorische kosten zoals laptops, communicatie, I&A en informatieveiligheid. Als baten is in deze conceptbegroting de subsidie van de gemeente opgenomen.

Het totaal bedrag aan lasten en baten in de begroting wordt ingeschat op € 1.320.000.

De financiële consequenties van deze begroting voor de gemeentelijke begroting zijn hierna weergegeven in hoofdstuk 3.

### 2.3.3 Communicatie

Onderdeel van de communicatieaanpak van de coöperatie zal het ontwikkelen van een website zijn. Gemeente Woudenberg is ook al enige tijd bezig met een verkenning naar een nieuwe website voor het sociaal domein. Het oprichten van coöperatie De Kleine Schans maakt dat deze twee trajecten logischerwijs aan elkaar worden verbonden. Een startnotitie voor website De Kleine Schans is bijgevoegd in bijlage 11.

## 3. Financiën

### 3.1 Structurele kosten

Naast een begroting voor de coöperatie is een inschatting gemaakt van de meerkosten voor de gemeente. In bijlage 6.3 is in dit kader een onderscheid gemaakt tussen meerkosten die verband hebben met de doorontwikkeling van de uitvoering sociaal domein en meerkosten welke voortvloeien uit de oprichting van een aparte entiteit om de uitvoering in onder te brengen.

Meerkosten die verband hebben met de doorontwikkeling betreffen voornamelijk personeelskosten. Enerzijds worden de personeelskosten hoger doordat de coöperatie meer mensen in dienst krijgt dan dat op deze terreinen momenteel bij de gemeente in dienst zijn. Het grootste gedeelte van deze mensen wordt nu namelijk ingehuurd. Dit zorgt voor hogere uitgaven voor bijvoorbeeld vervanging bij ziekte en overige personeelskosten. Anderzijds is het bedrag aan salarissen lager dan het huidige bedrag dat voor inhuur wordt betaald. De overheadkosten die de huidige moederorganisaties in rekening brengen, vervalt immers. Een andere toevoeging is de netwerkregisseur en volgen onder andere meerkosten in verband met I&A en informatieveiligheid. Deze meerkosten worden geschat op € 95.000.

Ook worden er naar verwachting meerkosten gemaakt indien de uitvoering bij een andere entiteit wordt ondergebracht, in dit geval de coöperatie. Dit betreffen meerkosten bijvoorbeeld ten aanzien van de accountant en verzekeringen. De meerkosten in dit kader worden geschat op € 61.000.

---

Het totaal aan meerkosten wordt zodoende ingeschat op € 156.000. Deze kosten worden gedekt uit de middelen van het sociaal domein.

### 3.2. Incidentele kosten

Aan de oprichting van coöperatie De Kleine Schans zijn tevens incidentele kosten verbonden. Deze eenmalige kosten zijn in beeld gebracht in bijlage 6.2.

Op hoofdlijnen betreffen dit kosten voor de inhuur ten behoeve van ondersteuning op onder andere de gebieden van HR, communicatie, I&A, beleidsontwikkeling SD en de oprichting van de coöperatie. Daarnaast worden voor de oprichting kosten gemaakt ten behoeve van de inhuur van expertise, bijvoorbeeld juridisch en arbeidsrechtelijk advies. Ten slotte zijn kosten opgenomen voor de afkoop van verlof en pensioenbreuk. Deze uitgaven worden voorzien ten aanzien van de vier mensen die momenteel bij de gemeente werkzaam zijn maar na de oprichting in dienst komen bij de coöperatie.

De incidentele kosten (inclusief een post voor onvoorzien) worden voorsnog geprognosticeerd op € 366.000. Deze kosten worden gedeeltelijk gedekt door de post bedrijfsvoering sociaal domein (€ 81.500) en voor het overige vindt dekking plaats via de reserve sociaal domein.

### 3.2 BTW vraagstuk

Mazars Belastingadviseurs is gevraagd de BTW-gevolgen in beeld te brengen van de activiteiten van de op te richten coöperatie.

Mazars komt tot het volgende advies:

#### Dienstverlening coöperatie

Alle dienstverlening die door de coöperatie wordt verricht aan klanten – inwoners van de gemeente – is vrijgesteld van BTW.

Dit vanwege het volgende: De coöperatie zal immers slechts aan de gemeente diensten verrichten, waarbij de overige leden ‘slechts’ bestuurlijke invloed hebben. Zij nemen geen diensten tegen vergoeding af van de coöperatie.

#### Recht op aftrek van BTW?

De coöperatie heeft geen recht op aftrek van BTW aangezien de dienstverlening van de coöperatie is vrijgesteld van BTW. Dit houdt in dat alle BTW die de coöperatie betaalt via inkoopfacturen, een kostenpost is daar de coöperatie geen aftrek van voorbelasting heeft.

#### BTW bij ondersteunende diensten gemeente?

De gemeente gaat ondersteunende diensten leveren aan de coöperatie. De gemeente maakt allerlei kosten waarvan zij een gedeelte willen doorbelasten aan de coöperatie. We spreken dan over kosten voor gemene rekening.

Er is sprake van kosten voor gemene rekening indien kosten worden gemaakt ten behoeve van verschillende ondernemers die in eerste instantie door een van deze ondernemers worden betaald en voor het werkelijke bedrag volgens een van tevoren vaststaande verdeelsleutel over de andere ondernemers worden omgeslagen.

Indien de gemeente vooraf afspraken maakt met de coöperatie over een toe te passen verdeelsleutel en per type ondersteunende dienst een afzonderlijke overeenkomst afsluit kan voorkomen worden dat over de ondersteuning door de gemeente kostenverhogende BTW moet worden betaald.

## 4. Risico's

Dit hoofdstuk beschrijft risico's die ontstaan wanneer de coöperatie uitvoer gaat geven aan zijn opdracht, en de gemeente als opdrachtgever en als lid van de coöperatie handelt. In de uitvoeringsagenda zijn per thema reeds risico's benoemd. Deze risicoparagraaf van het implementatieplan beschrijft alleen de risico's die in beeld zijn gekomen door verdere uitwerking van voorgaande onderwerpen.

- Budgettaire ruimte voor de coöperatie om te kunnen handelen  
Als de omgeving van de coöperatie onder druk wordt gezet door bijvoorbeeld bezuinigingen in de inkoop of subsidies, kan uitvoering door coöperatie De Kleine Schans in gedrang komen. Afspraken hierover kunnen worden gemaakt bij subsidieverlening.
- Ambtelijke capaciteit voor implementatiefase  
De implementatiefase vraagt vermoedelijk veel ambtelijke capaciteit op onderdelen als financiën, communicatie en HR.

## 5. Gevraagde besluiten

Ons advies aan de stuurgroep is om in te stemmen met:

<b>Thema</b>	<b>Actie</b>
<b>Planning</b>	Instemmen dat per 1 september een projectleider de oprichting van coöperatie De Kleine Schans voorbereidt, in samenwerking met initiatiefnemers MEE, Youké en gemeente Woudenberg.
<b>Planning</b>	Instemmen dat per 1 september 2017 coöperatie De Kleine Schans formeel wordt opgericht en per 1 januari 2018 operationeel is.
<b>Inhoudelijke opdracht</b>	Kennis nemen van het procesvoorstel inhoudelijke ontwikkelopgave.
<b>Governance (statuten)</b>	Instemmen met de concept statuten voor de coöperatie.
<b>Governance (Aansprakelijkheid)</b>	Instemmen met: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Er wordt uitgegaan van een coöperatie UA (uitgesloten aansprakelijkheid), daarmee is de aansprakelijkheid voor de leden is geheel uitgesloten.</li> <li>2. De aansprakelijkheid van de bestuurder conform het Burgerlijk Wetboek te regelen (behoorlijke vervulling van zijn taak, niet verantwoordelijkheid van ontstane schuld mits).</li> <li>3. Voor het afdekken van de aansprakelijkheid en schade ontstaan uit het handelen van de coöperatie, de directeur en de medewerkers de volgende verzekeringen worden afgesloten: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering;</li> <li>• Aansprakelijkheidsverzekering bedrijven (AVB)</li> <li>• Beroepsaansprakelijkheidsverzekering (BAV)</li> </ul> </li> </ol>
<b>Governance (Benoeming directeur)</b>	Instemmen met het procedurevoorstel om te komen tot benoeming van de directeur van coöperatie De Kleine Schans.
<b>Governance (aanmelding leden)</b>	Instemmen met het procesvoorstel voor het werven van leden.
<b>Organisatieontwerp (werkgeverschap)</b>	Instemmen met: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. De visie waarin de voorkeur wordt genoten om de coöperatie werkgever te laten zijn van het team De Kleine Schans. Tenzij wetgeving dit niet toelaat.</li> <li>2. Het streven is om zowel de huidige medewerkers die aangesteld of gedetacheerd zijn, als de medewerkers</li> </ol>

	<p>die vanuit hun organisatie 'zorg op locatie' leveren, een dienstverband te bieden bij de coöperatie.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Voor de medewerkers die zich bezighouden met de uitvoering van de Leerplichtwet en de Participatiewet en waar het noodzakelijk is om inzage in het BRP te regelen voor de uitvoering van de Wmo en de Jeugdwet nog een nadere toets te doen hoe dit te regelen door: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Of hen op locatie hun werkzaamheden te laten uitvoeren en hen hun ambtenarenstatus te laten behouden,</li> <li>- Of hen in dienst te laten treden bij de coöperatie én hen een ambtelijk nul-uren contract aan te bieden.</li> </ul> </li> <li>4. De formatie wordt uitgebreid met een netwerkregisseur sociaal domein (1 fte) en met een directeur (1 fte).</li> <li>5. Alle medewerkers zijn uiterlijk 1 januari 2019 in dienst van de coöperatie.</li> <li>6. Uitgangspunt is dat de uitvoerend professionals (vakspecialisten) gehonoreerd gaan worden vergelijkbaar met schaal 9 CAR UWV.</li> <li>7. Wat betreft I-veiligheid en privacy garantie en waarborgen in de bedrijfsvoering van de coöperatie te eisen alvorens overgegaan wordt tot het overdragen van de taken. Dit te doen aan de hand van de bijgevoegde analyse (bijlage 9)</li> </ol> <p>1.</p>
<b>Organisatieontwerp (Communicatie)</b>	Instemmen met de startnotitie website De Kleine Schans
<b>Financiën (structurele kosten)</b>	Instemmen met de voorliggende exploitatiebegroting voor coöperatie De Kleine Schans.

## 6. Vooruitblik op implementatie (september -1 januari 2018)

Beoogd wordt coöperatie De Kleine Schans op te richten in september 2017, en operationeel te laten zijn op 1 januari 2018. Na positieve besluitvorming zal het project een uitvoerende fase in gaan. De uitvoeringsagenda beschrijft in de actielijst (acties met deadline na 11 mei 2017) de acties die door de projectleider en onder diens leiding uitgevoerd moeten worden voor operationalisering. In dit implementatieplan zijn daar nog een drietal procesvoorstellen aan toegevoegd. Samen vormt dit het geheel aan stappen dat wordt doorlopen en uitgevoerd.

Oprichten en inrichten zal een samenspel zijn van maatschappelijke partners en gemeente Woudenberg. Samen creëren we coöperatie De Kleine Schans om gezamenlijk te kunnen zorgen voor een sociaal, veilig en leefbaar Woudenberg.

## 7. Bijlagen:

Bij dit implementatieplan ontvangt u separaat de bijlagen:

1. Procesvoorstel ontwikkelagenda
2. Concept statuten
3. Inhoudsopgave DVO



- 
4. Notitie aansprakelijkheden gemeente en coöperatie
  5. Procesvoorstel voor het werven van leden
  6. 6.1 Concept exploitatiebegroting coöperatie De Kleine Schans  
6.2 Opstartkosten 2017 coöperatie De Kleine Schans  
6.3 Meerkosten coöperatie De Kleine Schans
  7. Werkgeversfunctie
  8. Werkgeverschap: Mandaten, informatieveiligheid en privacy
  9. Analyse informatiebehoefte coöperatie
  10. Advies capraPwet
  11. Startnotitie website De Kleine Schans
  12. Planning website
  13. Advies BTW
  14. Regie en sturing in het sociaal domein