

Leidraad veranderingstrajecten gemeente Helmond 2016–2020

1. Inleiding

De gemeente heeft voortdurend te maken met ontwikkelingen die een verandering vergen. Aanpassingen vloeien voort uit veranderende regelgeving, zich wijzigende maatschappelijke verhoudingen, financiële randvoorwaarden, kerntakendiscussies, politieke besluitvorming, voortschrijdende kantoorautomatisering en informatietechnologie, kwaliteitsprojecten etc. De ontwikkelingen leiden na besluitvorming door de verantwoordelijke bestuurlijke gremia tot veranderingstrajecten binnen de gemeente.

De omvang en complexiteit van de veranderingstrajecten varieert. Het kan gaan om de invoering van een nieuwe technologie bij één of meer gemeentelijke onderdelen, om een inkrimping of uitbreiding van de organisatie, het invoeren van andere dienstverlening of werkwijzen in één of meer organisatieonderdelen, het afstemmen van de organisatie op de wensen van de bevolking, etc. De veranderingstrajecten kunnen, afhankelijk van aard en omvang, invloed hebben op de organisatiestructuur, functies, werkwijze, procedures en/of medewerkers.

De algemene gang van zaken bij een veranderingstraject is neergelegd in deze 'Leidraad veranderingstrajecten'. Daarbij geldt de kanttekening dat de voorbereiding en uitwerking van een veranderingstraject per traject kan verschillen. In deze Leidraad worden daarom slechts de hoofdlijnen aangegeven. De projectleider van een veranderingstraject kan onderdelen van de Leidraad hanteren bij het realiseren van de aanpassing.

Het doel van de Leidraad is het vastleggen van afspraken hoe om te gaan met een aantal aspecten van organisatieverandering. In ieder geval behoort daartoe de betrokkenheid van en advisering door de ondernemingsraad (invulling geven aan artikel 25 WOR). Het is nadrukkelijk niet het doel van de Leidraad alle aspecten van een veranderingstraject te regelen. De Leidraad geeft bijvoorbeeld geen dekkende regeling van alle maatregelen, instrumenten en afspraken die nodig zijn om de kwaliteit van de organisatieverandering te waarborgen. De Leidraad geeft evenmin een formule die in iedere omstandigheid precies aangeeft hoe gehandeld moet worden. Vanwege de verscheidenheid aan veranderingstrajecten beperkt de handleiding zich tot de hoofdlijnen.

In de Leidraad wordt een viertal fasen in het veranderingstraject onderkend. Vastgelegd wordt welke keuzen per fase gemaakt moeten worden, wie daarover moet beslissen en aan welke randvoorwaarden de keuzen moeten voldoen. Waar mogelijk geeft de Leidraad concrete richtlijnen.

Voor de duidelijkheid wordt hierbij aangegeven dat de fasen zoals benoemd in deze Leidraad niet perse dezelfde fasen zijn als de fasen zoals benoemd in het Sociaal Statuut. Wel zal steeds per fase zoals verderop in hoofdlijnen omschreven, door de verantwoordelijke projectleider aangegeven dienen te worden welk onderdeel van het Sociaal Statuut van toepassing is. De Ondernemingsraad toetst dit aan het Sociaal Statuut.

De Leidraad komt in de plaats van de huidige Leidraad bij organisatieveranderingen (2011–2015). De huidige leidraad is niet meer actueel als gevolg van wijzigingen in de CAR en de totstandkoming van het Sociaal Statuut 2016–2020.

Indien een veranderingstraject gepaard gaat met ingrijpende personele consequenties kan behoefte bestaan aan aanvullende regels. Deze zijn neergelegd in hoofdstuk 5 van het Sociaal Statuut als flankerend beleid. Het streven is er echter op gericht om met toepassing van het mobiliteitsbeleid medewerkers te stimuleren en te faciliteren om hun kwaliteiten maximaal te ontwikkelen en hun talenten als richtsnoer te gebruiken voor een optimale inzet binnen de organisatie. Een flexibele en brede inzetbaarheid scheidt de mogelijkheid om tijdig te anticiperen op organisatieveranderingen waardoor toepassing van het Sociaal Statuut kan worden vermeden.

2. Structuur van de nieuwe voorschriften

De Leidraad bevat zowel de fasering van een veranderingstraject in de vorm van een reorganisatie als de fasering van een organische organisatieverandering. Daarnaast zijn praktische suggesties voor de voorbereiding van een veranderingstraject opgenomen, onder meer in de vorm van een plan van aanpak, de aanwijzing van een projectleider, de inspraakprocedures.

Het Sociaal Statuut bevat voorschriften om de personele consequenties van een veranderingstraject te beheersen. Hierin worden onder meer behandeld:

- o het inventariseren van de wensen van de medewerkers omtrent een plaatsing in de nieuwe organisatie;
- o het opstellen van een concept-plaatsingsplan
- o de zienswijzeprocedure
- o de werkzaamheden voor de plaatsingscommissie
- o de plaatsing van de medewerkers in de gewijzigde organisatie en de daarbij geldende garanties
- o het mobiliteitsjaar en boventaligheid.

3. Fasering van een organisch veranderingstraject

3.1 Definitie organisch verandertraject

Een organisch verandertraject is een organisatieontwikkelingstraject waarbij de uitkomst op basis van voortschrijdend inzicht gedurende het veranderingsproces bijgesteld wordt. De organisatorische, personele en financiële consequenties worden lopende het proces zichtbaar. In de leidraad verandertrajecten zijn de evaluatiemomenten vastgelegd.

3.2 Fasen organisch verandertraject

Een organisch verandertraject bestaat uit 3 fasen met beslismomenten.

- Voorbereidingsfase
 - o Bouwopdracht formuleren en vaststellen
 - o Plaatsing medewerkers in gewijzigde structuur volgens 'mens volgt werk'
- Uitwerkingsfase -proces organische ontwikkeling
 - o Strategische visie ontwikkelen en vaststellen
 - o Veranderstrategie ontwikkelen en vaststellen
 - o Tussentijdse evaluatie en zo nodig strategie bijstellen
- Implementatiefase
 - o Fijnstructuur vaststellen met definitieve HR 21 functies en fte's
 - o Was-wordt-tabel
 - o Plaatsing medewerkers conform procedure Sociaal Statuut

4. Voorbereidingsfase

4.1 De bouwopdracht

Het organisch verandertraject start met een bouwopdracht die door het directieteam wordt vastgesteld.

De opdracht bevat de volgende elementen:

- de focus op taak- en resultaatgebieden van de afdeling/team
- de belangrijkste ontwikkelopgaven in relatie tot de gewenste veranderingen
- de visie op de gewenste cultuur en benodigde kwaliteiten
- de taakstelling voor de afdeling/team.

De ondernemingsraad wordt bij de voorbereiding van de bouwopdracht betrokken als overlegpartner/informant.

4.2 Plaatsing medewerkers

In de voorbereidingsfase worden de medewerkers die betrokken zijn bij het organisch verandertraject op basis van 'mens volgt werk' in de gewijzigde organisatie geplaatst.

5. Uitwerkingsfase

5.1 Strategische visie

De manager is verantwoordelijk voor de ontwikkeling van de strategische visie voor de afdeling, passend binnen de missie en strategische uitgangspunten van de organisatie. De visie beschrijft een streefbeeld voor de afdeling, wenselijke werkwijzen en -processen en benodigde kwaliteiten. De visie vormt de input voor de te ontwikkelen veranderstrategie.

5.2 Veranderstrategie

De veranderstrategie beschrijft de stappen die nodig zijn om de bouwopdracht te realiseren, oftewel: hoe gaan we het doen? In deze fase wordt ook nagedacht over de manier waarop medewerkers worden betrokken bij de uitwerking van de bouwopdracht.

In de strategie komen de volgende onderwerpen aan de orde:

- Analyse huidige situatie
 - o Inventarisatie van huidige producten en diensten, werkprocessen, personele capaciteit (kwalitatief en kwantitatief)
- Uitwerking gewenste situatie
 - o Gewenste producten en diensten, werkprocessen, personele capaciteit (kwalitatief en kwantitatief)
 - o Betekenis voor de bestaande personele capaciteit (functieprofielen, fte's, personen)
 - o Implementatie gewenste situatie – proefperiode
 - Incl. voorlopige functieprofielen (gewijzigde of nieuwe functie)
 - o Tussentijdse evaluatie(s) en bijstelling gewenste situatie
- Impact van verandering bepalen
 - o Start formele implementatie
- Tijdpad inclusief activiteitplanning
- Communicatieplan
- Medezeggenschap
 - o Rol Ondernemingsraad (bevoegdheden en communicatiemomenten benoemen)
 - o Rol Georganiseerd Overleg (bevoegdheden en communicatiemomenten benoemen)

6. Implementatiefase

De implementatiefase vangt feitelijk al aan bij de implementatie van de gewenste verandering als onderdeel van de veranderstrategie. De 4 kernnormen van de organisatie vormen de uitgangspunten voor sturing op gedrag en houding. Deze zijn als volgt:

- *Mensen:*
verbinding, samenwerking, open houding, teamgericht (teamontwikkeling)
- *Verandering:*
aanpassing aan omgeving, flexibiliteit, om kunnen gaan met tegengestelde belangen (innovatie op de afdeling – gezamenlijk blijven ontwikkelen en doen)
- *Resultaat:*
doelgericht, plannen & organiseren (resultaatprofiel)
- *(Vak)intelligentie:*
nieuwsgiering, nieuwe ideeën aandragen, omgaan met complexiteit (ontwikkeling van medewerkers/ opleiding en training)

6.1 Impact van de veranderingen

Zodra de gewenste situatie gestabiliseerd is volgt de formele implementatie van de veranderingen.

De impact van de veranderingen kan per afdeling verschillen. Ook het tijdstip van de formele omzetting kan voor de ene afdeling reeds na enkele maanden plaatsvinden terwijl andere afdelingen eerst na één of anderhalf jaar kunnen spreken van een stabiele situatie. In ieder geval worden de organisatorische, financiële en personele consequenties uiterlijk 2 jaar na aanvang van het verandertraject vastgesteld.

Van een geringe impact is bijvoorbeeld sprake wanneer werkprocessen nauwelijks aanpassing behoeven, de functies inhoudelijk vrijwel ongewijzigd blijven en het vast te stellen aantal fte's niet tot personele consequenties leidt. In een dergelijk geval wordt de fijnstructuur vastgesteld met inpassing van de bestaande functies in HR 21 conform de met het Georganiseerd Overleg overeengekomen procedureregeling

Van een grote impact is sprake wanneer bijvoorbeeld bestaande producten en diensten verdwijnen of nieuwe worden toegevoegd, werkprocessen sterk wijzigen, functies in de kern wijzigen en/of in aantal afnemen. Feitelijk eindigt het organisch verandertraject dan in een reorganisatie waarop de spelregels

van het Sociaal Statuut van toepassing zijn. Zie hiervoor ook het onderdeel Personele consequenties op pagina 11 van deze leidraad.

6.2 Implementatie:

Gedurende het verandertraject vindt op gezette tijden overleg met de Ondernemingsraad plaats. Voordat veranderingen definitief worden, wordt de Ondernemingsraad in de gelegenheid gesteld om advies uit te brengen.

Scenario 1: geen reorganisatie

Het verandertraject heeft een (geringe) impact op:

- structuur, functies, omvang formatie
- eventuele formatiekrimp heeft in dit scenario geen personele consequenties.

Wel is met de implementatie van de gewenste situatie het proces in gang gezet dat leidt tot wijzigingen in gedrag, houding, leiderschap, teamontwikkeling, werkprocessen etc. met de 4 kernnormen als uitgangspunt.

De formele stappen zijn als volgt:

- o Vaststelling van de fijnstructuur met formatieplan en functieboek HR21
- o Was-woord-tabel op functieniveau: vertaling ongewijzigde functies oude situatie naar functieprofiel HR21
- o Plaatsing medewerkers in HR21 functieprofiel met toepassing procedureregeling HR21

Scenario 2: reorganisatie (uitwerkings- en implementatiefase reorganisatietraject)

Het verandertraject heeft een (grote) impact op:

- Structuur, functies, omvang van de formatie
- Producten en diensten (kunnen wijzigen, verdwijnen, worden toegevoegd)
- Werkprocessen (kunnen wijzigen).

Gelijktijdig met de implementatie van de gewenste situatie start het proces van wijziging in gedrag, houding, leiderschap, teamontwikkeling etc. met de 4 kernnormen als uitgangspunt.

De formele stappen zijn als volgt:

- o Vaststelling van de fijnstructuur met formatieplan en functieboek HR21;
- o Was-woord-tabel op functieniveau;
- o Plaatsing medewerkers conform procedure Sociaal Statuut 2016–2020 en met toepassing van de procedureregeling HR21;
- o Aanwijzing mobiliteitskandidaten conform Sociaal Statuut 2016–2020.

7. Evaluatiefase

Het organisch verandertraject eindigt niet met de formele vaststelling van de organisatiestructuur.

Ontwikkelingen in de samenleving vragen van de organisatie een voortdurende alertheid op noodzakelijk meebewegen qua inhoud en vorm.

Het bevoegd gezag voert een jaar na afronding van de implementatie een evaluatie uit waarvan de resultaten worden gedeeld met de begeleidingscommissie uitvoering Sociaal Statuut, de Ondernemingsraad en het Georganiseerd Overleg.

8. Fasering van een reorganisatietraject

8.1 Definitie reorganisatie

Een belangrijke inkrimping of wijziging van de werkzaamheden van de gemeente (of een onderdeel daarvan) of een belangrijke wijziging van de laatst vastgestelde organisatiestructuur van de gemeente (of een onderdeel daarvan) die niet van tijdelijke aard is en die personele gevolgen heeft. De organisatorische, personele en financiële consequenties zijn duidelijk bij aanvang van de implementatie.

8.2 Fases reorganisatietraject

Een reorganisatietraject bestaat uit vier fasen met beslismomenten.

In de eerste fase wordt doorgaans met een bestuursopdracht of startnotitie de concretisering van een beleidsvoornemen opgedragen aan een projectleider (voorbereidingsfase). Deze fase eindigt met het vaststellen van de opdracht of notitie.

In de tweede fase wordt de opdracht uitgewerkt in de vorm van een organisatie rapport, waarin de consequenties van de verandering worden geïnventariseerd en uitgewerkt (de uitwerkingsfase). Deze fase eindigt met de beslissing de verandering al dan niet te realiseren. Voor de implementatie van de verandering wordt een projectleider aangewezen.

De derde fase bestaat uit de implementatie van de verandering (implementatiefase). Het Sociaal Statuut kan vervolgens geheel of gedeeltelijk van toepassing verklaard worden.

De projectleider stelt een projectplan op met vermelding van het tijdspad en de inspraakmomenten. Indien aan de verandering belangrijke personele consequenties zijn verbonden, leiden deze tot het plaatsen van medewerkers op nieuwe functies overeenkomstig de procedure zoals opgenomen in het Sociaal Statuut. In de praktijk geldt dan dat er sprake kan zijn van de aanvang van het Mobiliteitsjaar overeenkomstig artikel 6 van het Sociaal Statuut.

De vierde fase is facultatief en bestaat uit een evaluatie van het veranderingstraject (evaluatiefase). Indien de verandering een beperkte omvang heeft, kan van de evaluatie worden afgezien. Deze fase eindigt met de vaststelling van een evaluatierapport door het bevoegd gezag.

9. Voorbereidingsfase reorganisatietraject (fase 1)

9.1 Initiatief

Een reorganisatietraject begint doorgaans met een bestuursopdracht of startnotitie. Het initiatief tot het formuleren van een bestuursopdracht kan zowel bestuurlijk als ambtelijk worden genomen. Het bevoegd gezag stelt de bestuursopdracht of startnotitie vast.

9.2 Inhoud bestuursopdracht of startnotitie

De bestuursopdracht of startnotitie geeft aan wat de aard van de gewenste verandering is, welke organisatieonderdelen door de verandering geraakt worden, of de verandering naar verwachting consequenties voor de medewerkers zal hebben, wie verantwoordelijk is voor de voorbereiding van de verandering en een globale aanduiding van het tijdspad.

In de bestuursopdracht of startnotitie worden tevens de bevoegdheden van de ondernemingsraad (recht op informatie, overleg, advies of instemming) en het Georganiseerd Overleg (recht op informatie of overeenstemming) geoperationaliseerd door concrete overlegmomenten te benoemen; indien mogelijk wordt in deze fase bepaald of het veranderingstraject ingrijpend of belangrijk is.

Onverlet vorengaande zal in de bestuursopdracht/startnotitie tevens een communicatieparagraaf opgenomen worden waarin de wijze van, het tijdstip waarop en de status van communicatie nader is uitgewerkt. Hieronder valt ook de communicatie met de ondernemingsraad en het Georganiseerd Overleg.

Ook bevat de bestuursopdracht/startnotitie een overzicht van de benodigde middelen om de bestuursopdracht/startnotitie in een organisatie rapport uit te kunnen werken. Zo nodig wordt een projectstructuur met stuurgroep en werkgroepen ingericht.

Als verantwoordelijke functionaris voor het voorbereiden van de bestuursopdracht wordt doorgaans de manager aangewezen van het organisatieonderdeel waarvoor de eventuele verandering consequenties heeft. Indien noodzakelijk wordt voor het voorbereiden van het organisatie rapport een extern adviseur aangetrokken. In een dergelijk geval heeft de ondernemingsraad adviesrecht over de keuze van de extern adviseur, alsmede over de inhoud van de opdracht.

Ook als het gaat om een bestuursopdracht/startnotitie, leidende tot een organisatieverandering welke naar verwachting niet onder het adviesrecht van de ondernemingsraad valt, zal de bestuursopdracht/startnotitie ter kennisname aan de ondernemingsraad worden voorgelegd.

10. Uitwerkingsfase (fase 2)

10.1 Organisatierapport

De projectleider is verantwoordelijk voor het uitwerken van de bestuursopdracht in een organisatierapport. De feitelijke werkzaamheden kunnen – afhankelijk van de omvang van het veranderingstraject – aan een projectorganisatie worden opgedragen. De Ondernemingsraad en/of de medewerkers worden in dit stadium bij de voorbereiding van het organisatierapport betrokken, hetzij als overlegpartner, hetzij als informant. Met een vroegtijdige betrokkenheid van de medewerkers wordt het draagvlak voor de verandering immers vergroot.

Het organisatierapport vormt (onder meer) de basis voor de principebeslissing van het bevoegd gezag over het veranderingstraject.

10.2 Inhoud van het organisatierapport

In het organisatierapport worden de organisatorische, financiële, bestuurlijke, personele, juridische en/of technische gevolgen van het veranderingstraject geïnventariseerd. Afhankelijk van de aard en de omvang van het veranderingstraject zal de mate van detaillering hiervan worden bepaald, waarna in de uitwerking als onderdeel van de implementatiefase, de nadere detaillering wordt uitgewerkt.

Indien een aanpassing van de organisatiestructuur aan de orde is, wordt tevens een beschrijving van de nieuwe organisatiestructuur, aantallen formatieplaatsen, veranderingen van werkwijze, en dergelijke gemaakt.

Indien het veranderingstraject een functiewijziging voor 2 of meer medewerkers tot gevolg heeft, worden de functies in een functieboek opgenomen. Het functieboek bevat naast de functiebeschrijving een organogram, de (belangrijkste) functie-eisen, (eventueel) de competentieprofielen en de (indicatieve) salarisschaal. Regulier onderhoud aan het 'functiegebouw' wordt niet aangemerkt als een veranderingstraject.

Het organisatierapport wordt aan het bevoegd gezag ter voorlopige besluitvorming voorgelegd, afhankelijk van de aard van het veranderingstraject en de interne bevoegdheidsverdeling. De voorlopige beslissing zal in de meeste gevallen tevens de opdracht inhouden tot verdere uitwerking en implementatie van de verandering. In dat geval wordt tevens een projectleider aangewezen die wordt belast met het opstellen van een plan van aanpak voor de invoering van de verandering.

10.3 Medezeggenschap

Voordat de voorlopige beslissing een definitief karakter krijgt, wordt de ondernemingsraad in de gelegenheid gesteld advies uit te brengen. Het adviesrecht heeft alleen betrekking op **een belangrijke** organisatorische verandering of een financieel-economische beslissing die in artikel 25 van de Wet op de Ondernemingsraden wordt genoemd. Van **een belangrijk veranderingstraject** als bedoeld in artikel 25 WOR is **in ieder geval** sprake indien het veranderingstraject naar verwachting personele consequenties heeft voor 10 of meer medewerkers. Niet alleen het aantal medewerkers is echter bepalend. Er kan ook sprake zijn van een belangrijke organisatorische verandering wanneer bijv. de kantoorautomatisering grote veranderingen ondergaat, zonder dat direct sprake is van personele consequenties. Daarnaast is het verstrekken en formuleren van een eventuele adviesopdracht aan een extern deskundige over een belangrijk veranderingstraject onderhevig aan het adviesrecht van de ondernemingsraad.

De adviesaanvraag wordt gedaan op een tijdstip dat het advies van de ondernemingsraad nog van invloed kan zijn op de besluitvorming, dat wil zeggen vóórdat de definitieve beslissing over het organisatierapport wordt genomen.

Indien de ondernemingsraad op de grond van de Wet op de Ondernemingsraden geen adviesrecht toekomt, wordt het organisatierapport ter informatie aan de Ondernemingsraad gestuurd. Meent de ondernemingsraad op basis hiervan dat er wel sprake is van een belangrijk veranderingstraject, dan zal hierover overleg plaatsvinden met de WOR-bestuurder.

11. Implementatiefase (fase 3)

11.1 Plan van aanpak

Voorafgaand aan de daadwerkelijke implementatie wordt voor ieder veranderingstraject door de projectleider een plan van aanpak (projectplan) opgesteld. Hierin worden de stappen uitgewerkt om het veranderingstraject te realiseren en wordt de verwachte doorlooptijd aangegeven. Afhankelijk van de omvang van het veranderingstraject kan dit een beknopt, dan wel een uitgebreid projectplan zijn.

In het plan van aanpak worden tevens de bevoegdheden van de ondernemingsraad (artikelen 23 en 25 WOR) geoperationaliseerd door concrete overlegmomenten te benoemen. Vanzelfsprekend zijn de frequentie en intensiteit van het overleg afhankelijk van de omvang en doorlooptijd van het veranderingstraject. In het plan van aanpak wordt ook aangegeven op welke wijze en op welk moment tijdens het veranderingstraject de medewerkers die bij de verandering betrokken zijn, worden gehoord (via ondernemingsraad, werkoverleg, etc.).

De projectleider dient in zijn plan van aanpak aan te geven welke bepalingen uit het Sociaal Statuut relevant zijn. Op deze wijze kan per veranderingstraject een toegespitst projectplan worden opgesteld, dat rekening houdt met de betrokken medewerkers. Over het plan van aanpak wordt voorafgaand aan het veranderingstraject overleg gepleegd met de ondernemingsraad. Het plan van aanpak wordt vervolgens vastgesteld door het bevoegd gezag.

Een veranderingstraject dat personele consequenties heeft voor 10 of meer medewerkers, wordt in ieder geval als een belangrijk/ingrijpend veranderingstraject aangemerkt. Het Sociaal Statuut is dan in ieder geval van toepassing. Zo nodig kan het Sociaal Statuut ook op een organisatieverandering die minder dan 10 medewerkers raakt van overeenkomstige toepassing worden verklaard.

In een specifiek veranderingstraject kan behoefte bestaan aan aanvullende regels in het Sociaal Statuut. De projectleider geeft aan in hoeverre deze regels gewenst zijn, waarna het college hierover overleg pleegt met de werknemersdelegatie in de commissie voor Georganiseerd Overleg.

12. Personele consequenties

12.1 Algemeen

Veranderingstrajecten kunnen betrekking hebben op de taken, inrichting, omvang en werkwijze van de gehele organisatie of van één of meer organisatieonderdelen. Per veranderingstraject dat personele consequenties zal hebben voor 10 of meer medewerkers, zal het bevoegd gezag het Sociaal Statuut geheel of gedeeltelijk van toepassing verklaren. Personele consequenties zijn wijzigingen in de rechtspositie van een individuele medewerker, bijvoorbeeld wijziging van de functie-inhoud, opheffing van een functie of vermindering van werkzaamheden waardoor medewerkers overtollig worden.

Veranderingen van de organisatie vergen doorlopende aandacht van het bevoegd gezag en van de medewerkers die het aangaat. Daarom wordt in een zo vroeg mogelijk stadium van organisatieveranderingen bevestigd op welke manier op veranderingen geanticipeerd kan worden.

De betrokken medewerkers worden in dat geval mondeling hierover geïnformeerd. Het Ontwikkel- en mobiliteitscentrum speelt een cruciale rol bij het in beweging brengen van de organisatie. De bedoeling is dat als het moment van implementatie eenmaal daar is, de voorziene beweging al heeft plaatsgevonden en eenzijdig gestuurde processen slechts beperkt nodig zullen zijn, of zelfs achterwege kunnen blijven. De diverse stappen uit het Sociaal Statuut komen dan niet in beeld.

Hieronder volgt een toelichting op enkele bepalingen uit het Sociaal statuut.

12.2 Status van de functie

De functies uit de bestaande organisatie worden vergeleken met de functies in de gewijzigde organisatiestructuur. Hiertoe worden de bestaande functies geordend naar de mate waarin zij verandering ondergaan. Dit onderscheid is van belang omdat de medewerker van wie de functie (nagenoeg) ongewijzigd in de nieuwe organisatie terugkeert met voorrang aanspraak kan maken op die functie. Indien een functie (nagenoeg) ongewijzigd terugkeert, terwijl het aantal formatieplaatsen afneemt, kan sprake zijn van overtolligheid. In dat geval bepaalt artikel 21 van het Sociaal Statuut welke medewerker in beginsel boventallig kan raken, en welke niet.

Dit gegeven dient voorafgaand aan de plaatsingsprocedure duidelijk te worden, zodat daarmee rekening gehouden kan worden. Voorts worden andere categorieën onderscheiden, zoals functies die opgeheven zijn en functies die nieuw in de organisatie zijn.

Er worden vier categorieën onderscheiden:

Ongewijzigde functie: een functie die (nagenoeg) ongewijzigd in de nieuwe organisatie terugkeert.

Gewijzigde functie: een functie waarvan de hoofdbestanddelen voor meer dan 30% afwijken van de bestaande functie.

Nieuwe functie: een functie die in samenstelling van de hoofdbestanddelen niet eerder in de organisatie voorkwam.

Sleutelfunctie: de managementfuncties en de door het bevoegd gezag aangewezen overige functies die cruciaal zijn voor een succesvolle doorontwikkeling van de organisatie.

De medewerker wordt geïnformeerd over de status van zijn functie.

12.3 Belangstellingsinventarisatie

Afhankelijk van de omvang en complexiteit van het veranderingstraject kan het noodzakelijk zijn te inventariseren naar welke functie in de nieuwe organisatie de voorkeur van de medewerker uitgaat. Indien het veranderingstraject slechts enkele medewerkers betreft, kan een belangstellingsinventarisatie overbodig voorkomen. Het bevoegd gezag kan besluiten dat sprake is van een zodanige mens-volgt-werk-situatie dat slechts in een beperkt aantal gevallen de belangstelling geregistreerd hoeft te worden.

Naar mate meer functies in de nieuwe organisatie afwijken van de functies in de oude organisatie zal een belangstellingsinventarisatie gewenst zijn, ook wanneer het aantal betrokken medewerkers beperkt is. Het kan daarnaast gewenst zijn bij een veranderingstraject tevens de mobiliteitswensen van de medewerkers te inventariseren.

12.4 Concept-plaatsingsplan

Als onderdeel van het plaatsingsproces wordt een concept-plaatsingsplan opgesteld. Hierbij wordt rekening gehouden met alle relevante gegevens, waaronder de organisatiebeschrijving, het functieboek, de voorlopige was-woordt-tabel, de belangstellingsinventarisatie en dergelijke, indien en voor zover die in het betreffende veranderingstraject zijn opgesteld.

In het concept-plaatsingsplan worden de betrokken medewerkers zoveel mogelijk voorlopig (dat wil zeggen op papier) op een functie in de nieuwe organisatie geplaatst. Hierbij wordt rekening gehouden met de status van hun 'oude' functie.

De medewerker die niet voorlopig geplaatst kan worden, wordt in het concept-plaatsingsplan voorlopig aangewezen als mobiliteitskandidaat, dat wil zeggen: medewerker voor wie na afronding van het plaatsingsproces het mobiliteitsjaar een aanvang neemt op basis van artikel 6 Sociaal Statuut.

12.5 Zienswijze

Het concept-plaatsingsplan wordt door het bevoegd gezag vastgesteld, waarna de betrokken medewerkers worden geïnformeerd. Een medewerker kan zijn eventuele zienswijze kenbaar maken over de voorgenomen statusoekenning van de oude functie en de voorgenomen plaatsing in het concept-plaatsingsplan, dan wel over de voorgenomen aanwijzing als mobiliteitskandidaat. De zienswijzeprocedure vloeit voort uit de artikelen 4:7 en 4:8 van de Algemene wet bestuursrecht.

12.6 Plaatsingscommissie

Per veranderingstraject kan vooraf worden bepaald of er in principe wel of geen plaatsingscommissie zal worden ingesteld. Zo nodig kan ook na het ontvangen van de zienswijzen worden besloten deze ter advisering voor te leggen aan een plaatsingscommissie. Gaat het om zienswijze van één medewerker, dan is de inrichting van een plaatsingscommissie niet zinvol. Anderzijds kan de omvang van de reorganisatie, dan wel het afdelingsoverstijgende karakter van een veranderingstraject het juist gewenst maken een plaatsingscommissie in te stellen.

De plaatsingscommissie hoort de medewerker over zijn zienswijze over de voorgenomen plaatsing of aanwijzing tot mobiliteitskandidaat en adviseert het bevoegd gezag over (bijstelling van) het plaatsingsplan.

12.7 Plaatsing en aanwijzing tot mobiliteitskandidaat

Het bevoegd gezag besluit, al dan niet na advisering door de plaatsingscommissie, over de status van de oude functie, de plaatsing van de medewerkers in de nieuwe organisatie en de aanwijzing tot mobiliteitskandidaat. Tevens wordt de ingangsdatum van de plaatsing bepaald.

12.8 Mobiliteitsbeleid voor mobiliteits-kandidaten

Voor mobiliteits-kandidaten is het mobiliteitsjaar van toepassing. Voor dit jaar worden de wederzijdse inspanningsverplichtingen schriftelijk vastgelegd conform artikel 6 van het Sociaal Statuut. Uitgangspunt is dat samen met de mobiliteitskandidaat gedurende het mobiliteitsjaar in eerste instantie naar een duurzame interne oplossing gezocht wordt. Deze termijn wordt benut om te zoeken naar andere werkzaamheden voor de medewerker, in beginsel binnen maar als dat niet tot resultaat leidt, eventueel ook buiten de organisatie.

In het Sociaal Statuut is vastgelegd dat de gemeente in beginsel werkzekerheid garandeert. Dit betekent dat de werkgever zich maximaal zal inspannen de werkgelegenheid van de medewerkers te behouden. De inspanningsverplichting heeft een wederkerig karakter. Zowel op de gemeente, als op de medewerker rust de verplichting te zoeken naar andere mogelijkheden. De geleverde en te leveren inspanningen wordt schriftelijk vastgelegd. Indien na afloop van het mobiliteitsjaar nog geen zicht is op een duurzame oplossing, dan zal het bevoegd gezag de medewerker boventallig verklaren. In dat geval worden de bepalingen van hoofdstuk 10d van de CAR van kracht en neemt het Van werk naar werk-traject een aanvang.

13. Evaluatiefase (fase 4)

Het wordt nuttig geacht (ingrijpende) veranderingstrajecten na enige tijd te evalueren. Uit de evaluatie kunnen conclusies volgen die aanleiding zijn de verandering zo nodig op onderdelen bij te sturen. Het bevoegd gezag voert een jaar na afronding van de implementatie een evaluatie uit waarvan de resultaten worden gedeeld met de begeleidingscommissie uitvoering Sociaal Statuut, de Ondernemingsraad en het Georganiseerd Overleg.

14. Bezwaar en beroep

In het veranderingstraject worden diverse besluiten genomen door of namens het college. In de Algemene wet bestuursrecht is geregeld dat een belanghebbende tegen een besluit van een bestuursorgaan bezwaar kan maken en beroep kan instellen.

Voor zover de schriftelijke beslissing door of namens het college rechtsgevolg heeft – door een wijziging in de rechtspositie van een medewerker aan te brengen – is er sprake van een besluit. Een belanghebbende kan tegen een besluit bezwaar maken. Een medewerker wordt aangemerkt als belanghebbende indien zijn belang rechtstreeks bij het besluit is betrokken. Dan bestaat ingevolge de Algemene wet bestuursrecht de mogelijkheid bezwaar te maken.

Bij beslissingen waartegen bezwaar kan worden gemaakt, zal worden aangegeven binnen welke termijn bezwaar gemaakt kan worden. In ieder geval kan een medewerker bezwaar maken tegen de aan de oude functie toegekende status, de plaatsing op een functie of het niet plaatsen in een passende of geschikte functie en het van toepassing verklaren van het mobiliteitsjaar. Een mobiliteitskandidaat kan bezwaar maken tegen beslissingen die in het kader van het mobiliteitsbeleid jegens hem worden genomen, zoals de verkorting van de mobiliteitsperiode, de toekenning van bepaalde faciliteiten, een besluit tot ontslagverlening en de toekenning van aanvullende of na-wettelijke uitkering.

Een ingediend bezwaar heeft geen schorsende werking en heeft geen invloed op de voortgang van het veranderingstraject, tenzij een belanghebbende een verzoek tot het treffen van een voorlopige voorziening indient bij de Rechtbank én dat verzoek wordt ingewilligd. Tegen de beslissing op het bezwaarschrift kan de medewerker zo nodig beroep aantekenen bij de rechtbank.