



VERGADERING : OPENBAAR BESTUUR
DATUM : 16 MAART 2011
AGENDAPUNT : 5
BIJLAGE : OB-11-04

BETREFT : Samenwerking productschappen

Reeds geruime tijd worden tussen de productschappen gesprekken gevoerd over intensivering van de samenwerking. Medio 2009 kon over de samenwerking geen overeenstemming worden bereikt. In reactie daarop hebben de besturen van het Productschap Akkerbouw, het Productschap Diervoeder, het Productschap Wijn, HPA en PVE een gezamenlijke bestuurlijke begeleidingscommissie ingesteld teneinde de voortgang van de interproductschappelijke samenwerking te bespreken.

Namens onze productschappen hebben de voorzitter en de plaatsvervangende voorzitters van HPA in de commissie geparticipeerd. Eind 2009 hebben deze gesprekken plaatsgehad. Een van de conclusies was dat de bestuurders van de schappen nader overleg in eigen kring zouden voeren.

Naar aanleiding van het vervolgoverleg hebben zes deelnemers aan deze besprekingen de productschappen de discussienotitie 'Productschappen in de Toekomst' toegezonden, met het verzoek deze te agenderen voor de bestuursvergaderingen. Kern van de aanbeveling van de discussienotitie was het inrichten van een gezamenlijke BackOffice en het intensiveren van samenwerking op een aantal beleidsterreinen.

De discussienota is vervolgens in de (dagelijkse) besturen van PA, PDV en PW besproken. De hoofdlijn van de notitie werd breed onderschreven. De notitie biedt zodanige positieve aanknopingspunten dat het de moeite waard is om deze verder in bespreking te nemen en te komen tot voorstellen over hoe de ideeën van de groep tot uitvoering kunnen worden gebracht.

In dat kader is het besluit genomen om een gezamenlijke vergadering van de dagelijkse besturen bijeen te roepen. De dagelijkse besturen hebben besloten actieve steun te bieden aan de groep en verzocht hun ideeën verder uit te werken en naar verbreding van het draagvlak te zoeken.

De groep heeft daartoe een gespreksnotitie samengesteld die met behulp van een extern deskundige, dr. Martijn Rademakers tot stand is gekomen. Deze notitie is in het najaar van 2010 de besturen besproken. De aanbevelingen zijn door de besturen overgenomen.

Parallel aan dit proces is er steeds nauw contact geweest tussen de (voorzitters) van de productschappen over de samenwerking. Het resultaat van deze intensieve beraden over samenwerking is dat de productschappen overeenstemming hebben bereikt over een aantal verregaande vormen van samenwerking, waarbij het de bedoeling is een deel van hun activiteiten samen te voegen.

De (Hoofd-)Productschappen Akkerbouw/Diervoeder/Wijn, Zuivel, Vis, Pluimvee en Eieren en Vee en Vlees hebben besloten te komen tot een nauwere samenwerking met betrekking tot de BackOffice activiteiten. Voor wat betreft de front-Office activiteiten behouden de productschappen hun autonomie; weerspiegeld in de functie van besturen, voorzitters en secretarissen, alsmede front office medewerkers. Het Productschap Tuinbouw zal rond eind maart definitief besluiten om al dan niet mee te doen met de samenvoeging van werkzaamheden.

Tegelijkertijd hebben de productschappen die betrokken zijn bij de uitvoering van medebewind (PT, HPA, PZ, PVE en PVis) samen met het Ministerie van EL&I besloten de medebewindstaken van alle productschappen bij een te brengen. Ook deze organisatie zal worden ondersteund door eerdergenoemde nieuw in te richten gezamenlijke BackOffice.

Gezocht wordt naar één nieuwe locatie voor de samenwerkende organisaties in Zoetermeer.

Het is de bedoeling om de blauwdruk voor het integratieproces alsmede het overleg met ondernemingsraden en vakbonden deze zomer af te ronden, waarna definitieve besluitvorming door de individuele besturen kan plaatshebben.

Het proces om te komen tot de samenwerking zal worden begeleid door een stuurgroep bestaande uit bestuursleden en de voorzitters van de diverse productschappen.

De samenstelling van de stuurgroep is als volgt: de heren R.J. Gijsen (voorzitter), Th.A.M. Meijer (vice-voorzitter), A.W. Bierens, A. Bruggeman, H.W.A. Swinkels, J. Haanstra, J.T. Wolleswinkel, C.H. Wantenaar, G.A. Koopstra, B.J. Krouwel, S. Korver, J. Klijn, D. Faber en mevrouw A.L. ten Have-Mellema.

Daarnaast is een werkgroep samengesteld bestaande uit de vijf betrokken secretarissen onder leiding van de heer S.W.A. Lak, voorzitter van PVV. Voor een aantal aspecten worden projectgroepen ingericht.

Voorzien is dat voor eind maart een eerste blauwdruk van de samenwerking wordt opgeleverd en eind mei de voorstellen gereed zijn voor besluitvorming.

Het proces tot samenwerking in de BackOffice wordt ondersteund door een extern adviseur (de heren P. Cloo en R.J. Voorn van Boer en Croon). De betrokken Ondernemingsraden hebben hierover positief geadviseerd.

De procesbegeleiders hebben voor de 1^e fase inmiddels een plan van aanpak opgesteld. Deze is als bijlage bij deze notitie gevoegd.

Zoals gememoreerd, hebben de genoemde productschappen en het Productschap Tuinbouw, naast de samenwerking in de BackOffice, het voornemen om hun medebewindactiviteiten te bundelen. Hiertoe is in overleg met het Ministerie van EL&I eveneens een werkgroep ingericht, onder leiding van de heer P. Giezeman. De heer Giezeman trad eerder op als voorzitter van de werkgroep die geadviseerd heeft over de beoogde bundeling.

Den Haag, 22 februari 2011

EI

ADVIES

-

FINANCIËLE ASPECTEN

Aan de inschakeling van de procesbegeleiders zijn kosten verbonden. Deze kosten worden gedeeld door de betrokken productschappen. De bekostiging van het aandeel van PA, PDV, PW en HPA loopt via het bestuur van het HPA. Het betreft een bedrag voor de eerste fase van € 23.000.

SOCIALE CONSEQUENTIES

-

VOORSTEL

Het bestuur wordt verzocht kennis te nemen van de vorenstaande stand van zaken.

COMMUNICATIE

BIJLAGE(N) : 1

Integratie back offices

Hoofdlijnen plan van aanpak

Zoetermeer, 1 maart 2011

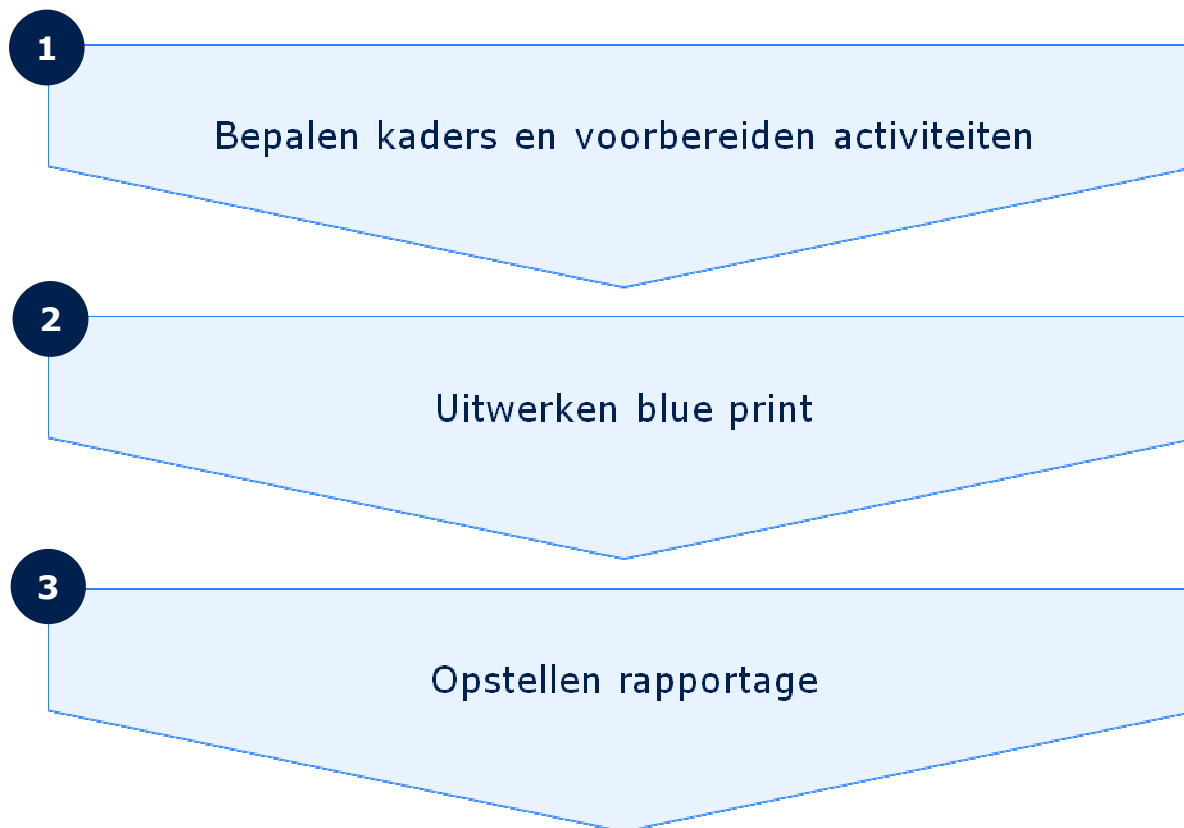
BOER & CROON

Dit rapport is bestemd voor de organisatie van de opdrachtgever. Verspreiding en reproductie van (delen van) dit rapport buiten de organisatie van de opdrachtgever is niet toegestaan zonder vooraf verstrekte schriftelijke toestemming van Boer & Croon.

Vraagstelling

- Vraagstelling is om sturing te geven aan proces om te komen tot een structureel samenwerkingsverband tussen productschappen dat zich richt op gezamenlijk uit te voeren activiteiten, waarbij de randvoorwaarde geldt dat de herkenbaarheid van de afzonderlijke productschappen behouden blijft
- De deelnemende productschappen zijn PVE, PZ, HPA, PV en PT (circa 95% van totale omvang van alle productschappen), waarbij voor PT geldt dat aan deelname nog geen besluit van het bestuur ten grondslag ligt
- Van belang is hierbij zorg te dragen voor zo groot mogelijk draagvlak binnen vastgestelde kaders en randvoorwaarden voor opzet en implementatie
- Voorstel voor integratie dient eind mei 2011 gereed te zijn voor besluitvorming, waarbij medio / eind maart 2011 eerste blue print gereed dient te zijn

Aanpak



Stap 1 – Bepalen kaders en voorbereiden activiteiten

- Doel:
 - Aanscherpen vraagstelling
 - In beeld brengen randvoorwaarden en uitgangspunten
 - Voorbereiden vervolgstappen
- Activiteiten:
 - Bestuderen relevante documenten
 - Spreken met voorzitters/secretarissen productschappen en overige leden stuurgroep
 - Aanscherpen plan van aanpak en opstellen planning
 - Formuleren vraagstelling voor projectgroepen
 - Samenstellen van projectgroepen
 - Plannen en voorbereiden bijeenkomsten met projectgroepen
 - Plannen bijeenkomsten met werkgroep en stuurgroep
- Doorlooptijd:
 - Een à twee weken

Stap 2 – Uitwerken blue print

- Doel:
 - Uitwerken van blue print van gezamenlijke organisatie met projectgroepen

- Activiteiten:
 - Voorbereiden bijeenkomsten met projectgroepen:
 - Huisvesting Pieter Cloo
 - Centrale back office Robert-Jaap Voorn
 - Front office en aansturing Pieter Cloo
 - Juridische structuur en financiën Pieter Cloo
 - ICT Robert-Jaap Voorn
 - Personeel Pieter Cloo
 - Begeleiden bijeenkomsten met projectgroepen en vastleggen uitkomsten
 - Voeren van gesprekken met individuele productschappen

- Doorlooptijd:
 - Vier à vijf weken

Stap 3 – Opstellen rapportage

- Doel:
 - Opstellen van document met blue print
- Activiteiten:
 - Integreren van uitkomsten projectgroepen
 - Opstellen van concept rapportage (Power Point)
 - Bespreken en aanpassen van rapportage met werkgroep en stuurgroep
 - Afronden van rapportage
- Doorlooptijd:
 - Twee weken

Werkwijze met projectgroepen

- Projectgroepen bestaan maximaal uit vier à vijf personen
- Productschappen stellen medewerkers beschikbaar en zorgen voor voldoende capaciteit
- Aansturing van werkgroepen door Boer & Croon
- Boer & Croon formuleert opgave en opdrachten voor leden van projectgroepen
- Per werkgroep wekelijks bijeenkomst in vorm van werksessie

Planning

Fase	Week							
	31/1	7/2	14/2	21/2	28/2	7/3	14/3	21/3
1. Bepalen kaders	▶							
2. Uitwerking blue print		▶						
• Uitwerken opgave		▶						
• Inventariseren gegevens			▶					
• Ontwerpen blue print			▶					
• Afronden ontwerp						▶		
3. Opstellen rapportage						▶		
Bijeenkomsten projectgroepen		●	●	●	●	●		
Bijeenkomsten werkgroep	●			●		●	●	
Bijeenkomsten stuurgroep					●			●

Opgave projectgroep Huisvesting

Resultaat	<ul style="list-style-type: none">• Voorstel voor huisvesting van geheel van front offices, medebewindorganisatie en back office per 1 januari 2012 met aandacht voor:<ul style="list-style-type: none">○ omvang en locatie○ benodigde voorzieningen○ af te sluiten overeenkomsten○ kosten en kostenverdeling• Voorstel voor omgang met vrijvallende huisvesting bij productschappen
Activiteiten	<ul style="list-style-type: none">• In beeld brengen van huidige huisvestingsovereenkomsten• Afwegen en selecteren (twee) voorkeurslocatie(s)• Bepalen omgang met bestaande huisvestingslocaties die vrijvallen• Opstellen voorstel voor werkgroep

Opgave projectgroep Centrale Back Office

Resultaat	<ul style="list-style-type: none">• Voorstel voor inrichting van structurele samenwerking met aandacht voor:<ul style="list-style-type: none">○ scope van uit te voeren activiteiten○ inrichting van werkprocessen (op hoofdlijnen)○ omvang formatie (inclusief efficiëntievoordelen)○ organisatiestructuur○ interne sturing○ outsourcing
Activiteiten	<ul style="list-style-type: none">• (Inventariseren activiteiten op te nemen in front office, andere projectgroep)• Bepalen activiteiten op te nemen in structurele samenwerking• Inventariseren huidige formatie per activiteit per productschap• Bepalen activiteiten al dan niet uit te besteden• Uitwerken werkprocessen (op hoofdlijnen)• Bepalen benodigde formatie (na efficiëntie slag)• Ontwerpen organisatiestructuur• Uitwerken interne sturing

Opgave projectgroep Front office en Aansturing

Resultaat	<ul style="list-style-type: none">• Voorstel voor inrichting resterende activiteiten in front office van productschappen• Voorstel voor sturingsrelatie tussen front offices en geïntegreerde back office met aandacht voor:<ul style="list-style-type: none">○ governance structuur○ besturingscyclus
Activiteiten	<ul style="list-style-type: none">• Inventariseren van resterende activiteiten in front office• Per productschap herijken inrichting van organisatie• Per productschap inrichten van opdrachtgeverschap / regie-organisatie • Bepalen governance structuur voor aansturing geïntegreerde back office:<ul style="list-style-type: none">○ inrichting sturingsrelatie○ verdeling taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden○ inrichting besluitvorming en benodigde overleggen• Bepalen inrichting besturingscyclus:<ul style="list-style-type: none">○ benodigde plannen / overeenkomsten○ sturings- en bijsturingsproces (strategisch / tactisch / operationeel)○ evaluatie

Opgave projectgroep Juridische structuur en Financiën

Resultaat	<ul style="list-style-type: none">• Voorstel voor juridische structuur voor geheel van front offices, medebewindorganisatie en back office• Voorstel voor inrichting financiële relatie tussen productschappen en back office:<ul style="list-style-type: none">○ verdeelsleutel kosten (principes)○ wijze van bekostiging / financiering○ financiële doelstellingen (efficiëntie)○ afrekening en verantwoording• Regime voor exitkosten• Inzicht in frictiekosten• Definitie front en back office en 'schoon aan de haak'
Activiteiten	<ul style="list-style-type: none">• Inventariseren en afwegen alternatieve juridische structuren• Zo mogelijk uitwerken van voorkeursalternatief in juridische structuur• Bepalen van benodigde overeenkomsten (samenwerkingsovereenkomst / dienstverleningsovereenkomst / SLA's)• Inventariseren van huidige kosten voor activiteiten onder te brengen in back office• Bepalen kosten per productschap (huidig en medebewindstaken)• Bepalen verdeelsleutel en systematiek voor (eventuele) aanpassingen in toekomst• Uitwerking van financiering (afhankelijk van juridische structuur)• Uitwerken financieel sturingsproces (incl. overeenkomsten / SLA's)

Opgave projectgroep ICT

Resultaat	<ul style="list-style-type: none">• Voorstel (op hoofdlijnen) voor te gebruiken applicaties en platform(en) in front offices, medebewindorganisatie en back office (voorkeur en samenhang)• Voorstel voor inrichting van werkprocessen en organisatie van ICT (af te stemmen met projectgroep Centrale back office)• Voorstel (op hoofdlijnen) voor transitie van huidige naar nieuwe situatie (applicaties, platform en organisatie)• Voorstel voor strategische, tactische en operationele werkrelatie tussen (af te stemmen met projectgroep Front office en Aansturing):<ul style="list-style-type: none">○ back office en productschappen○ back office en medebewindorganisatie
Activiteiten	<ul style="list-style-type: none">• In beeld brengen huidige situatie en uitdagingen voor toekomst• Inventariseren van huidige applicaties binnen productschappen (per categorie)• Bepalen hoofdlijnen van nieuwe situatie• Uitwerken van aanpak voor transitie naar nieuwe situatie• Maken van indeling voor toekomstige ICT organisatie (korte en lange termijn)• Op hoofdlijnen beschrijven van werkprocessen• Uitwerken van sturingsrelaties tussen productschappen en ICT-organisatie, en medebewindorganisatie en ICT-organisatie

Opgave projectgroep Personeel

Resultaat	<ul style="list-style-type: none">• Voorstel voor al dan niet geïntegreerde werkgever (front offices / medebewindorganisatie / back office)• Voorstel voor (nieuw) functiegebouw• Voorstel voor wijze van personele invulling (wetgeving / jurisprudentie)• Voorstel voor arbeidsvoorwaardenpakket voor medewerkers (nadruk op secundaire arbeidsvoorwaarden)• Uitgangspunten voor sociaal plan• Adviesaanvraag voor ondernemingsraden
Activiteiten	<ul style="list-style-type: none">• Uitwerken opties van al dan niet geïntegreerde werkgever• Inventariseren huidige functiegebouwen en arbeidsvoorwaardenpakketten van productschappen• Uitwerken van (nieuw) functiegebouw• Opstellen van pakket van arbeidsvoorwaarden (vooral secundaire arbeidsvoorwaarden) • Inzichtelijk maken van omgang met personele gevolgen• Uitwerken van hoofdlijnen van plaatsingsproces• Opstellen van uitgangspunten voor sociaal plan• Formuleren adviesaanvraag voor ondernemingsraden