

Businessplan Kennispunt Twente.

Visie, perspectief en valkuilen.

1. Over drie jaar zijn wij:

1.1 Ambitie

Ons doel is het om de best ingevoerde adviseur voor beleidskennis te zijn in de regio Twente. Over drie jaar biedt het Kennispunt aan bestuur en management van Twentse gemeenten/overheden hoogwaardige stuurinformatie zodat de kwaliteit van Twentse besluitvorming wordt verhoogd en de samenwerking tussen gemeenten toeneemt. Hoogwaardig betekent dat de informatie voorzien is van duiding en aansluit op actuele besluitvorming.

We doen dat door onze eigen kennis te koppelen aan de kennis bij diverse strategische partners. Het gaat daarbij om de kennisinstellingen als UT, Saxion en KISS, om structuren rond ondernemers (KvK, POWI) en om organisaties die hun waarde bewezen hebben (zoals Vastgoedrapportage, GBT). We doen nadrukkelijk niet aan beleidsformulering en -uitwerking; wel staan we de beleidsmakers en bestuurders terzijde met verkenningen, kunnen aan de hand van ex-ante evaluaties de kansen op succes inschatten en zorgen via resultaatmetingen en evaluatiestudies voor een verbeterd beleidsproces.

Met de Provincie Overijssel, team Beleidsinformatie van de eenheid Publieke Dienstverlening, hebben we een bijzondere relatie ontwikkeld. Door aan te haken op hun databanken en Geo-kennis kunnen we zonder hoge kosten een uitstekende data-infrastructuur voor Twente aanleggen; dubbel overheidswerk wordt vermeden. Samen met hen investeren we in nieuwe ontwikkelingen als big data en adviseren onze klanten hoe de noodzakelijke informatie verkregen kan worden uit bestaande werkprocessen.

1.2 Positie en klanten

We streven ernaar om een overheidsgerelateerd bureau voor beleidsonderzoek en informatievoorziening voor de gehele regio Twente te zijn; het natuurlijke kennispunt op het gebied van informatievoorziening van en voor Twente en van daaruit de adviseur voor beleidsvraagstukken. Onze klanten zijn de gemeenten in Twente, de regionale organisaties als Regio Twente, en overheidsgerelateerde instanties als Twence, Welzijnsinstellingen, Woningbouwcorporaties, podia, etc. Het bureau wordt ondergebracht bij Regio Twente, als herkenbare eenheid, met een eigen aansturing en begroting.

Bij de start zijn we een compact bureau, gefundeerd in de Netwerkstad Twente. In eerste instantie zijn onze klanten de partners binnen de Netwerkstad. Via groei in klanten en opdrachten bewerkstelligen we een kwaliteitsimpuls en in 2016 werken we Twentebreed, voor zowel gemeenten als op regionale schaal. We zijn het gevoelde eigendom van onze founders (Regio Twente en de gemeenten Enschede, Almelo en Hengelo) en onderscheiden ons van marktpartijen doordat we zakelijk handelen mixen met een werkprogramma waarin inspanningen voor het algemeen belang zijn opgenomen. Voor de aansturing hiervoor is er een programmeringsoverleg van de founders in functie. Van meet af aan zien we in deze samenwerking meer dan alleen een efficiëncyslag: het zoeken naar de gezamenlijkheid is een opgave voor bureau én founders.

1.3 Marktpartijen

De marktpartijen in Twente zijn voor ons soms concurrenten maar vooral partners bij het uitvoeren van werkzaamheden. Het Kennispunt zal in een efficiencyafweging zoeken naar een werkwijze waarbij soms zelf doen en soms uitbesteden de beste oplossing blijkt.

1.4 Producten en kansen

In onze producten geldt de synergie tussen onderzoek en data als werkprincipe. Het onderzoek en de duiding staan voorop, de onderliggende data zien we als een wezenlijk bestanddeel van onze producten. We verzorgen de basisinformatie voor onze opdrachtgevers (statistiekfunctie). Op het terrein van het beleidsonderzoek combineren we kennis over onderzoekstechnieken met inhoudelijke kennis op een aantal beleidsterreinen, om daarmee via duiding en advisering de rol als sparring partner te kunnen vervullen. Op deze kernterreinen (economie, ruimtelijke ordening, sociale interactie) voeren we de onderzoeken zelf uit; op andere terreinen verzorgen we samen met de opdrachtgever het proces van aanbesteden.

We zien hiervoor groeimogelijkheden, ook nog in een tijdperk van krimp en bezuinigingen. Tegelijk zijn we realistisch en nemen we geen onverantwoorde risico's. Mede daarom is onze ambitie wel verwoord maar niet vertaald in de begrotingsraming. De start met ca. 12,5 fte en 1,1 miljoen aan

omzet wordt verklaard uit de benodigde personele bezetting om de taken uit te kunnen voeren en de gevolgen van de algehele personele overgang van de O&S-bureaus van Almelo/Hengelo. We zien deze omvang als een minimum om de ambitie waar te maken en daarmee ook het break-even point. Eigenlijk willen we toe naar een bureau van 15 à 16 medewerkers in 2016.

2. De financiën zijn een mix van garanties en marktpositie:

2.1. Uitgangspunten

Wat is het financiële beeld bij een compact bureau, waarbij wel sprake is van balans tussen de founders? De afspraken zijn:

- een basisbijdrage van € 2,= per inwoner uit elk van de drie steden lijkt de gezamenlijke ondergrens.
- een basisbijdrage voor Regio Twente: gerekend is met een bedrag van ca. € 38.000, gebaseerd op de omvang van de besproken basistaken.
- een plusbijdrage van de gemeenten Almelo en Hengelo ter grootte van de resterende personeelskosten; een plusbijdrage van Regio Twente (omvang €15.000) en te verwachten extra opdrachten van Enschede, Oldenzaal en Borne, op basis van first supplier-positie.
- daarvoor wordt een basisprogramma uitgevoerd dat de founders samenstellen met o.a. statistiek, internetpanel, beperkt onderzoek, adviesfunctie en een plusprogramma, dat de founders individueel bepalen.
- samenwerken met Provincie en regionale kennispartners, en zoeken naar allianties met de markt.
- een compact bureau van ca. 12 medewerkers; met een ambitie voor 2016 van 15 à 16 medewerkers. Dit laatste is financieel niet vertaald in de begroting.
- het gat tussen bureaunkosten en gegarandeerde basis- en plusbijdrage van de founders wordt in de markt verdiend.
- het bureau gaat geen structurele verplichtingen aan die het totaal van de basis- en plusbijdrage in enig jaar overschrijdt.
- voor dit perspectief dekken de founders de risico's af voor 3 jaar (via basis- en plusbijdrage), met de intentie om daarna door te gaan onder de vlag van Regio Twente. Voor het geval er geen continuïteit mogelijk blijkt, is een exitregeling nodig (de invulling van de exitregeling geschiedt in samenspraak met Regio Twente.)
- voor alle afspraken en bedragen geldt een algemeen voorbehoud: formele goedkeuring door de founders is noodzakelijk. Via het ondertekenen van de bestuursovereenkomst wordt deze goedkeuring verkregen.

2.2 Welke opgave ligt er in de bedrijfsvoering?

Voor de komende drie jaar wordt een bureau voorzien met de volgende begroting (basis 2016; voor de tussenjaren zijn de bedragen vergelijkbaar; zie Excel-bijlage). In deze raming zijn we terughoudend geweest tav de ambities. Groeiambities (zie de pm-posten) vertalen we in personeel als er daadwerkelijk financiële ruimte is.

Uitgaven (bedragen afgerond):

Personeel *) (kosten incl. werkgeversaandeel, zonder overhead)		
Leiding/boegbeeld (schaal 13; 1 fte)	€	96.000
Almelo personele inbreng: 4,78 fte	€	330.000
-3 onderzoekers (schaal 11; 2,78 fte)		
-1 statisticus (schaal 10; 1 fte)		
-1 ondersteuner (schaal 7; 1 fte)		
Hengelo personele inbreng: 4,39 fte	€	313.000
-1 onderzoeker b&b (schaal 12; 0,7 fte)		
-2 onderzoekers (schaal 10a/11; 2,19 fte)		
-2 statistici (schaal 9; 1,5 fte)		
Ambitie: 2,5 fte extra	€	171.000
-senior Statistiek (big data; schaal 11)		
-statistici (pakket Enschede) 1,5 fte		
Extra ambitie: als pm opgevoerd; 2 fte		
-senior adviseur (schaal 12)	p.m.	
-senior GIS-medewerker (schaal 10)	p.m.	
Bijkomende kosten en overhead:		
Werkbudget (per medewerker € 7.200)	€	91.000
Overhead (per medewerker € 10.000)	€	127.000
		+ _____
Totaal lasten		€ 1.128.000

Inkomsten:

-Vaste bijdragen voor basistaken:

Almelo	€ 2,-/inw (via inbreng personeel)	€ 146.000
Hengelo	€ 2,-/inw (via inbreng personeel)	€ 162.000
Enschede	€ 2,-/inw (via inbreng budget)	€ 317.000
Regio Twente	(raming; via inbreng budget)	€ 38.000

Vaste bijdrage per jaar	€ 663.000 ⁺	
Verschil: (zie dekkingsplan)		€ 465.000

*) salarisschalen zijn bedoeld als indicatie; Regio Twente bepaalt de uiteindelijke inschaling.

2.3. Dekkingsplan

De opdracht aan het bureau is om het ongedekte verschil via acquisitie en productverbreding zelf te dekken. Hiervoor zijn diverse marktpotenties beschikbaar.

Plusopdrachten *)

Almelo	€ 196.000
Hengelo	€ 162.000
Regio Twente	€ 15.000
Opdrachten Enschede (first supplier)	€ 50.000
Opdrachten Oldenzaal, Borne (first supplier)	€ p.m.
Opdrachten uit regio	€ 94.000

Totaal extra inkomsten € 517.000⁺

Totaal inkomsten	€1.180.000
Bedrijfsresultaat (zie toelichting)	€ 52.000

*) Plusopdrachten Almelo en Hengelo zijn gegarandeerd en gedekt door de inbreng van personeel. In deze plusbijdragen zit een opslag voor overhead en werkbudget van € 2.500 per fte. Plusopdrachten Regio Twente: te verwachten garanties op basis van producten.

Toelichting dekkingsplan:

-in eerste instantie is € 465.000 niet afgedekt door de gegarandeerde basisbijdrage van €2,- /inw. -Almelo en Hengelo brengen bovenop de basisgarantie de rest van hun personele O&S capaciteit in (via gegarandeerde plusopdrachten gekoppeld aan producten). Regio Twente brengt plusopdrachten in (geraamde omzet).

-Van Enschede, Borne en Oldenzaal mag verwacht worden dat er via de first supplier positie (extra) opdrachten aan het kennispunt verstrekt worden (raming van € 50.000 vanuit Enschede is opgenomen).

-bij de regio-gemeenten en publieke opdrachtgevers is een marktpotentieel aanwezig. De eerste jaren wordt daaruit een bescheiden omzet verwacht. Toegroeien in 2016 naar een bedrag van €94.000.

-met een extra omzetprognose van € 517.000 is het verschil in de begroting ruimschoots gedekt. Het extra bedrag is te zien als acquisitie- en investeringsruimte.

-Het Kennispunt moet kunnen beschikken over een eigen begroting met reserveringsmogelijkheden (zie bestuursovereenkomst) .

-de marktpotentie is vele malen groter, zodat op termijn groeiambities waargemaakt kunnen worden. Het zal voor het Kennispunt echter een leerproces worden, in een sterk concurrerende en deels krimpende markt. We willen dit streefbeeld voorzien van realistische en meetbare doelen:

- een groei van de publieke opdrachtenportefeuille met € 0,05 per Twentse inwoner per jaar (per saldo ca. € 94.000 in 2016);
- per jaar minimaal 1 nieuwe Twentse gemeente als opdrachtgever;
- minimaal 1 kennisbijeenkoms per jaar voor Twentse bestuurders;
- een sluitende begroting en jaarrekening voor de periode voor en na 2016.

3. Van hier naar daar:

Hoe bereiken we het wensbeeld 2016? Zonder een detailplanning te presenteren toch een beeld van een stappenplan.

Juli-december 2013

-de founders hebben zich uitgesproken over de bestuursovereenkomst.

- er is een boegbeeld geworven (ad hoc garanties voor bekostiging).
- met het boegbeeld starten we ook met een ad-hoc inkleuring: de medewerkers vanuit Almelo en Hengelo worden beperkt vrijgeroosterd en komen beschikbaar ter ondersteuning van het boegbeeld (stel: een dag per week) . Nader te onderzoeken of dit voor januari 2014 mogelijk is. Op deze wijze kan snel ingestapt worden in de markt.
- geen huisvestingslasten tot eind 2013 (aanbod Regio Twente).
- samen met Regio Twente is een dekkende financiering voor het bedrijfsplan gevonden, inclusief overhead, boegbeeld en bureaunkosten.
- zijn de noodzakelijke stappen in relatie tot medezeggenschap en G.O. gezet.

Januari 2014

- de nieuwe organisatie start, ondergebracht bij Regio Twente.
- we zetten van meet af aan een nieuwe organisatie en werkwijze neer, maar de bestaande producten veranderen we niet meteen.
- het zittend personeel van Hengelo en Almelo is volledig over; de personeelslasten worden door deze founders ingebracht.
- voor Almelo en Hengelo betekent dit dat we het volledige onderzoekprogramma per januari 2014 uitvoeren: statistiek, internetpanel, onderzoek, duiding en advies.
- het takenpakket, met name het statistisch pakket, de bedrijncartotheek en panelbeheer, van Enschede wordt per 1 januari 2014 in eigen beheer uitgevoerd, na overdracht vanuit I&O Research in 2013. Voor de uitvoering ervan en de ambitie op gebied van statistiek is een uitbouw met 2,5 fte voorzien.
- de databank Twente wordt in samenspraak met de Provincie opgestart.
- plusopdrachten voor de founders worden uitgevoerd.
- het investeringsvraagstuk bij de start lossen we op door een combinatie van tijdelijke financiering van het boegbeeld, inzet vacatureruimte (Hengelo) en enige efficiencywinst binnen het statistisch pakket Enschede.
- door efficiency-winst wordt capaciteit vrijgespeeld, welke wordt ingezet voor de gezamenlijke Twentse opgave en de bureauorganisatie.

2015

- het duiden van maatschappelijke ontwikkelingen in de vorm van adviseren is een kerntaak in eigen beheer. De onderzoekers beschikken ten dele over deze vaardigheden; de potentie wordt via training en scholing verder ontwikkeld in 2015.
- de databank wordt uitgebouwd.
- het ontwikkelen van nieuwe producten in antwoord op nieuwe beleidsopgaven sturen we actief aan in samenspraak met kennisinstututen en gespecialiseerde bureaus.
- de ambitie om als adviseur en met name ook op Gis-terrein verder te ontwikkelen is aanwezig; de dekking is afhankelijk van extra opdrachten (voor de invulling van GIS-capaciteit wordt overleg gevoerd met provincie Overijssel).
- de groei van opdrachten van buiten de founders krijgt gestalte (omzet is ca € 0,10/inw.) Het accountschap is ingevuld.
- zo mogelijk is extra deskundigheid aangetrokken, om deze opdrachten te kunnen uitvoeren.

2016

- het programmaoverleg wint aan belang: de opgaven op Twentse schaal krijgen meer nadruk.
- de plusopdrachten worden naar tevredenheid uitgevoerd en het overleg over verlenging van deze opdrachten wordt gestart.
- de groei van opdrachten van buiten de founders zet door (omzet is ca € 0,15/inw.).
- steeds vaker combineren gemeenten hun onderzoeksvragen, onder impuls van het Kennispunt.
- uitbesteden van opdrachten verloopt steeds vaker via het Kennispunt.

Marktwerking; korte termijn

- Voor marktwerking op korte termijn wordt onveranderd aangesloten op het besluit van de bestuurlijke conferentie van 22 mei: met het O&S-bureau als publieke opdrachtgever bezien voor welke deelproducten de commerciële markt voordelen biedt (zowel structureel als incidenteel). In praktische zin is de financiële ruimte voor marktwerking minimaal wanneer de personele verplichtingen worden overgedragen. Bij het grootschalig afstoten van taken naar de markt zal de resterende schaal van het bureau overigens ook te beperkt zijn.
- In het werkveld O&S blijft marktwerking van meet af aan de eerste optie voor de onderzoeken die een specifieke kennis vragen, waarover het Kennispunt niet beschikt.
- Het statistisch pakket van Enschede is ondergebracht bij het bureau I&O Research en heeft een omvang van ca. € 185.000. Daarnaast worden er jaarlijks diverse andere onderzoeken door I&O Research in opdracht van de gemeente uitgevoerd. Het totale pakket is in de

- afgelopen 6 jaar gehalveerd. Volgens informatie van Enschede gaat het daarbij niet om inkrimping van het pakket, maar om scherpere inkoop.
- Gezamenlijke uitvoering van statistiek voor de founders door integratie bij de Provincie (databank Twente binnen de databank Overijssel) biedt naar verwachting efficiencyvoordelen.
- Uitbesteding aan de markt van deelproducten zoals het statistisch pakket Enschede lijkt in dit stadium niet logisch.

4. En daarvoor is nodig:

Om dit bedrijfsplan te kunnen realiseren en ook na 2016 met vertrouwen verder te kunnen, gelden de volgende kaders voor de samenwerkingsovereenkomst.

Bestuursovereenkomst

Een bestuursovereenkomst 2014 t/m 2016 als sluitende basis voor de founders en het Kennispunt, waarin opgenomen:

Financieel

- Een basisbijdrage van € 2 per inwoner per jaar voor Enschede, Hengelo en Almelo.
- Maximale overheadkosten van € 10.000 per fulltime medewerker bij Regio Twente (voor alle PIOFACH-taken).
- Een basisbijdrage van Regio Twente, €38.000, eventueel als onderdeel van de overheadkosten.
- Een plusbijdrage van de gemeenten Hengelo en Almelo, die door deze gemeenten zelf is vast te stellen. Basisbijdrage en plusbijdrage van deze gemeenten dekken minimaal de salariskosten inclusief werkgeverslasten van het personeel dat meekomt. Voorzien is een extra bedrag van € 2.500 per fte, ter dekking van een deel van deze overheadkosten.
- Een plusbijdrage van Regio Twente.
- Extra opdrachten van de gemeenten Enschede, Oldenzaal en Borne, volgens first supplier-overeenkomst.
- De nadere invulling van de first supplier overeenkomst.
- De founders dragen de desintegratiekosten zelf (doorlopende contracten, achterblijvende taken en overhead etc.) en organiseren de accountrol binnen hun organisatie.
- Alle bedragen worden aangepast aan de jaarlijkse prijsontwikkeling, volgens de geldende systematiek binnen Regio Twente.

Gastheerorganisatie

- Gastheerorganisatie is Regio Twente. Wanneer geen overeenstemming kan worden bereikt is de gemeente Almelo de 2^e optie.
- Tussen gastheerorganisatie en founders bestaat een relatie, waarin sturing plaatsvindt op de resultaten, samenwerking en de financiële inbreng. Bedrijfsvoering (het 'hoe') is aan Regio Twente.
- Het Kennispunt wordt als eigen afdeling ingericht en beschikt over een eigen begroting, waarbinnen ruimte is om te reserveren voor gewenste investeringen. Er worden afspraken gemaakt over het bedrijfsresultaat: zowel bij positief als negatief resultaat.
- De gastheerorganisatie weegt af of de financiële randvoorwaarden aanwezig zijn om het streefbeeld te realiseren binnen de grenzen van de samenwerkingsovereenkomst.
- De gastheerorganisatie wordt op termijn risicodragend voor het Kennispunt. Via de exitregeling worden deze risico's afgedekt.

Personeel

- Het volledige bestaande ambtelijk onderzoek&statistiek personeel van Almelo en Hengelo (exclusief management) treedt per 1 januari 2014 in dienst bij Regio Twente (rechtspositionele overgang naar de arbeidsvoorwaarden van Regio Twente, met inachtneming van de wettelijke kaders en procedures).
- Het formatieplan is gebaseerd op [HR21-functiebeschrijvingen](#).
- Er is geen sprake van verplichte overname van personeel van de gemeente Enschede of I&O-Research.
- Benoeming van personeel vindt plaats op basis van de meest geschikte functies in het formatieplan (procedure hierover is ter nadere uitwerking).
- Een gezamenlijk sociaal plan van Hengelo en Almelo en indien gewenst de vorming van een gezamenlijk Georganiseerd Overleg.
- Na ondertekening van de samenwerkingsovereenkomst kan benoeming van de coördinator/boegbeeld plaats vinden. Zo nodig worden de kosten van het boegbeeld vooraf aan 1 januari 2014 gedeeld naar inwoneraantal van de founders met een vast bedrag van

- Regio Twente.
- Bij beëindiging van de samenwerking nemen de founders de medewerkers terug die ze op 1-1-2014 overgedragen hebben.

Bureauorganisatie

Via een goede bureauorganisatie wordt de levensvatbaarheid van meet af aan vorm gegeven. Bij de uitwerking in 2013 wordt in ieder geval aandacht besteed aan de volgende punten (opdracht opdrachtgever):

- Beschrijven pdc (producten-diensten catalogus) en aanhangende kwaliteit, met de expertise en ervaring van de overgedragen medewerkers als uitgangspunt.
- Kwaliteitsimpuls door externe werving van ervaren en gezaghebbend boegbeeld en binnen het budget ruimte te reserveren voor extra onderzoeker, op tijdelijke basis. In de begroting is deze medewerker als p.m. opgenomen; aanstelling vindt plaats als er ruimte is binnen de begroting.
- Op onderdelen van de pdc gebruik te maken van expertise van marktpartijen.

Onderzoeksprogrammering

- Jaarprogramma en een meerjarenprogramma worden vastgesteld door het bestuurlijke portefeuillehoudersoverleg van de founders o.b.v. een voorstel van een ambtelijke regiegroep van de founders.
- Het jaarprogramma bestaat uit een gezamenlijk basisprogramma, volgens omvang van de basisbijdrage per inwoner, aangevuld met aparte plusprogramma's voor Hengelo, Almelo en Regio Twente.
- Bij aanvang omarmen we in het basisprogramma verschillen in prioriteit op statistiek (Enschede) en onderzoek (Hengelo en Almelo). Intentie is dat in 2016 het basisjaarprogramma zoveel mogelijk bestaat uit collectieve Twentse opdrachten en minder uit maatwerkopdrachten per founder.
- Cruciaal is de constatering dat na verloop van tijd in de onderzoeksprogrammering van het basisprogramma het collectief (Twentse bestuurlijke opgaven) vóór gaan op het lokale (opgaven van individuele Twentse gemeenten). Founders kunnen niet verwachten dat hun oorspronkelijke producten tot in lengte onveranderd uitgevoerd worden.
- Het jaarlijkse plusprogramma bestaat uit individuele of gezamenlijke opdrachten voor Almelo en Hengelo en Regio Twente. Het portefeuillehoudersoverleg weegt niet de inhoud af maar of de balans tussen opdrachten en plusbijdrage realistisch is.
- Integratie van statistische informatie met de provincie Overijssel zodat geen dubbelingen worden georganiseerd (databank Twente binnen databank Overijssel).

First supplier

- De gedachte is steeds geweest dat vanuit het beleidsonderzoek de kwaliteitsambitie wordt ingezet. Nu in de basisbijdrage amper meer beleidsonderzoek gegarandeerd is komt deze kwaliteitsambitie onder druk te staan. Dit betekent dat van begin af aan een marktconforme werkwijze gevolgd moet worden. Daarmee staan bureau en medewerkers op achterstand vanwege het ontbreken van marktervaringen. Bovendien is er geen garantie meer dat door bundeling van opdrachten een kennisbureau op Twentse schaal kan groeien. Een positie als first supplier bij alle founders (zo mogelijk ook Oldenzaal en Borne) lost dit op.
- De inkleuring van dit principe wordt nader uitgewerkt in de samenwerkingsovereenkomst.

Ict

- De onderzoeks-discipline heeft een specifieke ict-infrastructuur nodig (SPSS, GIS, Swing, bijkomende webapplicaties e.d.). Dit is voor Regio Twente een nieuwe taak. De provincie Overijssel wordt gevraagd een aanbod te doen voor de ict-infrastructuur voor het nieuwe bureau (binnen de kosten van de overhead/werkbudget). Afhankelijk van de technische en juridische consequenties kan dit voordeel opleveren, zowel financieel als op de samenwerking.

Exitmogelijkheden

- De founders verbinden zich voor minimaal 3 jaar: uittreden voor 1 januari 2017 is niet mogelijk. Toekomstige problemen worden door de founders gezamenlijk gedragen.
- Aanpassing van de bijdrage (basis en plus-bijdrage) is alleen mogelijk in geval van uitzonderlijke financiële omstandigheden en na unaniem gedragen besluit tussen de founders.
- De gastheerorganisatie Regio Twente ontwikkelt voor 1 augustus een samenwerkingsovereenkomst, inclusief exitregeling, voor de periode januari 2014-december 2016.
- Medio 2016 is er een evaluatiemoment over volle breedte van het functioneren van het bureau. Medio 2015 is een tussenevaluatie voorzien, waarbij de meetlat voor 2016 wordt

vastgesteld. De verwachting is dat het Kennispunt dan zijn waarde heeft bewezen en zich op Twents niveau heeft waargemaakt.

- Vanaf dat moment, januari 2017, wordt de gastheerorganisatie (Regio Twente) de risicodrager, onder voorwaarde dat er dan een passend bedrijfsmodel bij Regio Twente aanwezig is. Hiervoor is wel expliciet bestuurlijk commitment voor de positie van Regio Twente noodzakelijk.
- Indien per december 2016 besloten wordt tot stoppen, wordt de exit gebaseerd op twee uitgangspunten:
 - De founders zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor de resterende verplichtingen.
 - Medewerkers die in januari 2014 zijn ingebracht gaan terug naar de founder van herkomst.

Integriteit en informatie-uitwisseling

- Werken volgens gedragscode VSO.
- Tussen gastheer en founder geldt het principe van 'open data'.

Risico beheersing

De belangrijkste risico's uit het businessplan zijn hier samengebracht, met de bijbehorende strategie per risico.

- Het bureau wordt te licht opgezet bij de start en kan mede daardoor geen kwaliteitssprong maken. Het voorliggende bedrijfsplan is te zien als levensvatbaar minimum.
Strategie: naast de basisbijdrage zorgen de plusbijdragen en positie van first supplier voor voldoende omvang. In werving kiezen voor kwalitatief hoogwaardige medewerkers en personele randvoorwaarden (deels vaste dienst, passende schalen) hiervoor accepteren.
- Tussentijdse bezuinigingen met als consequentie lagere basis- dan wel plusbijdrage.
Strategie: aanpassing bijdrage is alleen in uitzonderlijke gevallen mogelijk en hiertoe moet door de founders unaniem worden besloten.
- Onvoldoende extra opdrachten en hiermee vervalt een (deel) van de financiering.
Strategie: dit is een normaal bedrijfsrisico en wordt extra afgedekt door de invulling van het first supplier principe en de werving van opdrachten uit de regio.

15 mei 2013

Leden projectteam Samenwerking O&S.