Plan van aanpak fusietraject

Voor de vorming van de gemeente West Betuwe

31 mei 2017

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave *2*
1. Inleiding *4*
1.1 Aanleiding 4
1.2 Ambities 4
1.3 Doelstellingen 5
1.4 Uitgangspunten 5
1.5 Samenhang fusietraject met andere bestuurlijke processen 6
2. Projectorganisatie *7*
2.1 Opbouw projectorganisatie 7
2.2 De rol van de gemeenteraden 8
2.3 De rol van de colleges van burgemeester en wethouders 10
2.4 Ambtelijke projectorganisatie 11
2.5 Medezeggenschap 12
3. Aanpak en fasering *13*
3.1 Resultaatgebieden 13
3.2 Aanpak 13
3.3 Fasering 14
3.4 Harmonisatie 14
3.5 Samenhang fusietraject met andere processen 15
4. Communicatie in de projectorganisatie *17*
5. Middelen uitvoering plan van aanpak *18*
5.2 Werkverdeling 18
5.3 Kostenraming 18
5.4 Kredietverlening en budgetbeheer 19
Bijlage 1 Resultaatgebieden en Kernproducten *21*
1 Planvorming en voortgang 21
2 Dienstverlening 21
3 Organisatie 21
4 Personeel 22
5 Informatie & Automatisering 22
6 Financiën/ Planning & Control 23
7 Communicatie 23
8 Huisvesting/ Faciliteiten 23

9 Cultuur **24**
10 Bestuur **24**
11 Verbonden partijen **24**
Harmonisatieterreinen **25**
12 Sociaal domein **25**
13 Fysiek domein **25**
14 Publiek domein **26**
15 Bouwteam Strategie, regie en ondersteuning **26**
16 Bidbook **26**
Bijlage 2 Globale planning kernproducten ***28***

1. Inleiding

1.1 Aanleiding

De gemeenteraden van Geldermalsen, Neerijnen en Lingewaal hebben op 6 oktober 2016 het principebesluit genomen om één gemeente te gaan vormen. Een gemeentelijke herindeling is een bijzondere en complexe opgave. Om te komen tot een nieuwe gemeente worden drie sporen onderscheiden:

- Het wettelijk spoor: de procedurele stappen die volgen uit de Wet arhi en andere (wettelijke) kaders;
- Het fusiespoor: de samenvoeging van de organisaties, met bouwstenen voor de nieuwe gemeente;
- Het veranderspoor: de impact van de herindeling op mensen – op alle niveaus – en hun betrokkenheid, houding, gedrag en onderlinge verhoudingen in het herindelingsproces.

Na het principebesluit is het formele wetgevingstraject gestart. Dit heeft geleid tot het vaststellen van het herindelingsontwerp op 16 maart 2017. Daarin wordt gekoerst op een herindeling per 1 januari 2019.

Voorliggend plan van aanpak geeft invulling aan het fusiespoor: de voorbereidingen die nodig zijn om te komen tot een nieuwe gemeentelijke organisatie per 1 januari 2019. In het herindelingsontwerp zijn een aantal onderdelen van het fusietraject reeds uitgewerkt, waaronder de hoofdstructuur van de nieuwe organisatie en de strategische visie. Dit plan vormt het leidende kader voor de vervolgfase, waarin de fusie daadwerkelijk wordt voorbereid en gerealiseerd. Het plan geeft een overzicht van alle producten, rollen, middelen en de planning die nodig zijn voor de voorbereidingsfase, waarin de volgende zaken worden voorbereid:

- Integratie van de drie huidige organisaties in één nieuwe organisatie (besturingsmodel, organisatiestructuur, personeel, organisatiecultuur);
- Onderbrengen en integratie ten aanzien van de bedrijfsvoering over en weer met Bedrijfsvoeringsorganisatie West Betuwe (o.a. financiën, informatie en automatisering en personeel & organisatie);
- Onderbrengen en integratie van functies en taken over en weer met verbonden partijen, waaruit mogelijk personele consequenties voortvloeien. Dit zijn vooralsnog alleen Omgevingsdienst Rivierenland en Avri. Daarnaast zullen met de overige verbonden partijen de eventueel te nemen maatregelen worden besproken en in uitvoering worden genomen om vanaf 1-1-2019 klaar te zijn voor de nieuwe situatie per verbonden partij;
- Harmonisatie van werkprocessen, beleid, verordeningen, contracten et cetera op verschillende terreinen;
- Huisvesting van medewerkers (locaties en faciliteiten) ;
- Voorbereiding overgangsfase en start nieuwe gemeente.

Het plan van aanpak is overkoepelend. Hieronder komen een groot aantal werkplannen te hangen. In de werkplannen worden de producten en planningen gedetailleerd uitgewerkt. Zodoende is het plan van aanpak een flexibel plan, wat vanwege veranderende inzichten en omstandigheden kan worden aangepast. Het fusietraject is een dynamisch en omvangrijk traject waarbij van alle betrokkenen inzet en flexibiliteit wordt verwacht.

1.2 Ambities

De gemeenteraden hebben op 16 maart 2017 het herindelingsontwerp vastgesteld. In het herindelingsontwerp zijn vier ambities voor de nieuwe gemeente opgenomen. Deze ambities vormen het kader voor de bouw van de nieuwe organisatie. Dit betreffen de volgende ambities:

1. Samen met de samenleving: Benutten van kracht uit de samenleving -lokale gemeenschap krijgt ruimte en vertrouwen om zelf initiatieven te ontplooien.
2. Dienstverlening dichtbij en op maat: Persoonlijk contact staat voorop, waar mogelijk digitaal ondersteund. Publieks-producten worden zo dicht mogelijk bij de burger verstrekt.
3. Energieneutraal in 2030: Samen met de gehele gemeenschap werken aan een duurzame omgeving. In 2030 wordt lokaal evenveel (of meer) energie opgewerkt als er gebruikt wordt.
4. Een aantrekkelijk vestigingsklimaat voor bedrijven: Een gezonde lokale en regionale economie, met versterking en ontwikkeling van huidige bedrijventerreinen en plannen.

Deze ambities zijn niet alleen voor de nieuwe gemeente, maar ook voor de aanloop daarnaartoe van belang. Vanaf de start van het fusietraject wordt gewerkt aan de inbedding van deze ambities in de

nieuwe gemeentelijke organisatie. Dit heeft betekenis voor een groot deel van de uit te werken onderwerpen.

De eerste ambitie wordt in de eerste plaats uitgewerkt in het Bid-book traject, wat parallel loopt aan het fusietraject. Daarnaast zal in de gemeentelijke organisatie ruimte moeten komen voor ontwikkeling van de medewerkers in het kader van deze ambitie. Dit geldt ook voor de ambitie *dienstverlening*. Dit wordt verder uitgewerkt in de dienstverleningsvisie, wat vervolgens wordt vertaald in de diverse onderdelen van het fusietraject (communicatie, huisvesting, I&A, etc.). Ook de ambities om *energieneutraal* te worden en het *aantrekkelijk vestigingsklimaat* vormen een kader voor de uitwerking van de verschillende onderdelen van het fusietraject en het bouwen van de verschillende domeinen.

1.3 Doelstellingen

Op 1 januari 2019 zijn de volgende doelstellingen/ resultaten behaald:

- Alles dat nodig is om de nieuwe gemeenteraad en het college vanaf 1 januari 2019 te laten functioneren is tijdig gereed.
- In een interactief proces met de samenleving is een Bid-book opgesteld, welke is vastgesteld door de drie raden.
- De dienstverlening aan burgers operationeel. De dienstverlening is dichtbij de inwoners georganiseerd, zodanig dat dit niet heeft geleid tot grote uitgaven voor nieuwe huisvesting.
- Er is een plan van aanpak voor het realiseren van de ambitie om energieneutraal te zijn in 2030 en hiervoor een voorbeeldfunctie te vervullen.
- Er is een plan van aanpak voor het realiseren van de ambitie om een aantrekkelijk vestigingsklimaat voor bedrijven te behouden en versterken.
- Klaar te zijn voor de invoering Omgevingswet met betrekking tot werkprocessen, instrumenten, informatievoorziening, houding en gedrag.
- Alle medewerkers zijn, conform wettelijk voorschrift, ingepast in nieuwe functies van de nieuwe gemeentelijke organisatie of van verbonden partijen.
- De ontwikkeling van een nieuwe (gewenste) bestuurs- en organisatiecultuur is in gang gezet.
- De organisatie en het gemeentebestuur is startklaar om zowel individueel als collectief in haar houding en gedrag het zelforganiserende vermogen van de samenleving te stimuleren, te faciliteren en te ondersteunen.
- Aan de wettelijke vereisten uit de wet Arhi is voldaan.

1.4 Uitgangspunten

Om het proces van de fusie goed en constructief te doorlopen geldt een aantal uitgangspunten.

- Het belang voor de (inwoners, ondernemers en overige partners) van de nieuwe gemeente staat voorop; persoonlijk contact met de inwoners en partners is belangrijk om goed aan te kunnen sluiten bij verwachtingen. Dit geldt ook voor partners in de regio.
- Vanaf de start dienen de werknemersdelegaties (Bijzonder Georganiseerd Overleg en de Bijzondere Ondernemingsraad) bij het proces van de gemeentelijke herindeling te worden betrokken.
- We werken samen vanuit gelijkwaardigheid en vertrouwen. Vertrouwen in elkaar is essentieel om een goed proces te kunnen doorlopen.
- Onderlinge transparantie in informatie, in het communicatieplan worden hierover spelregels afgesproken.
- Bepaal bewust wat je gaat doen, gelet op het tijdpad. De stuurgroep zal keuzes moeten maken in zaken die moeten worden uitgevoerd voor 1-1-2019 en zaken die niet noodzakelijk zijn om direct op te pakken, om zo voldoende snelheid in het fusietraject te houden.
- Nieuwe ontwikkelingen worden zoveel mogelijk in gezamenlijkheid opgepakt.
- Contracten worden op natuurlijke momenten overgezet en geharmoniseerd.
- Er wordt gezorgd voor voldoende (gelegenheid) tot het ontmoeten van collega's. Dit zorgt voor bekendheid, korte lijnen en het ontwikkelen van een gezamenlijke cultuur, het nieuwe 'wij'.

- Medewerkers worden nadrukkelijk betrokken bij het bouwen van de nieuwe organisatie en krijgen ruimte om ideeën en initiatieven te ontwikkelen.

1.5 Samenhang fusietraject met andere bestuurlijke processen

Naast het ontwikkelen van de nieuwe gemeente West Betuwe verlopen er meerdere andere bestuurlijke processen die hier nauw mee samenhangen en waar mee moeten worden afgestemd.

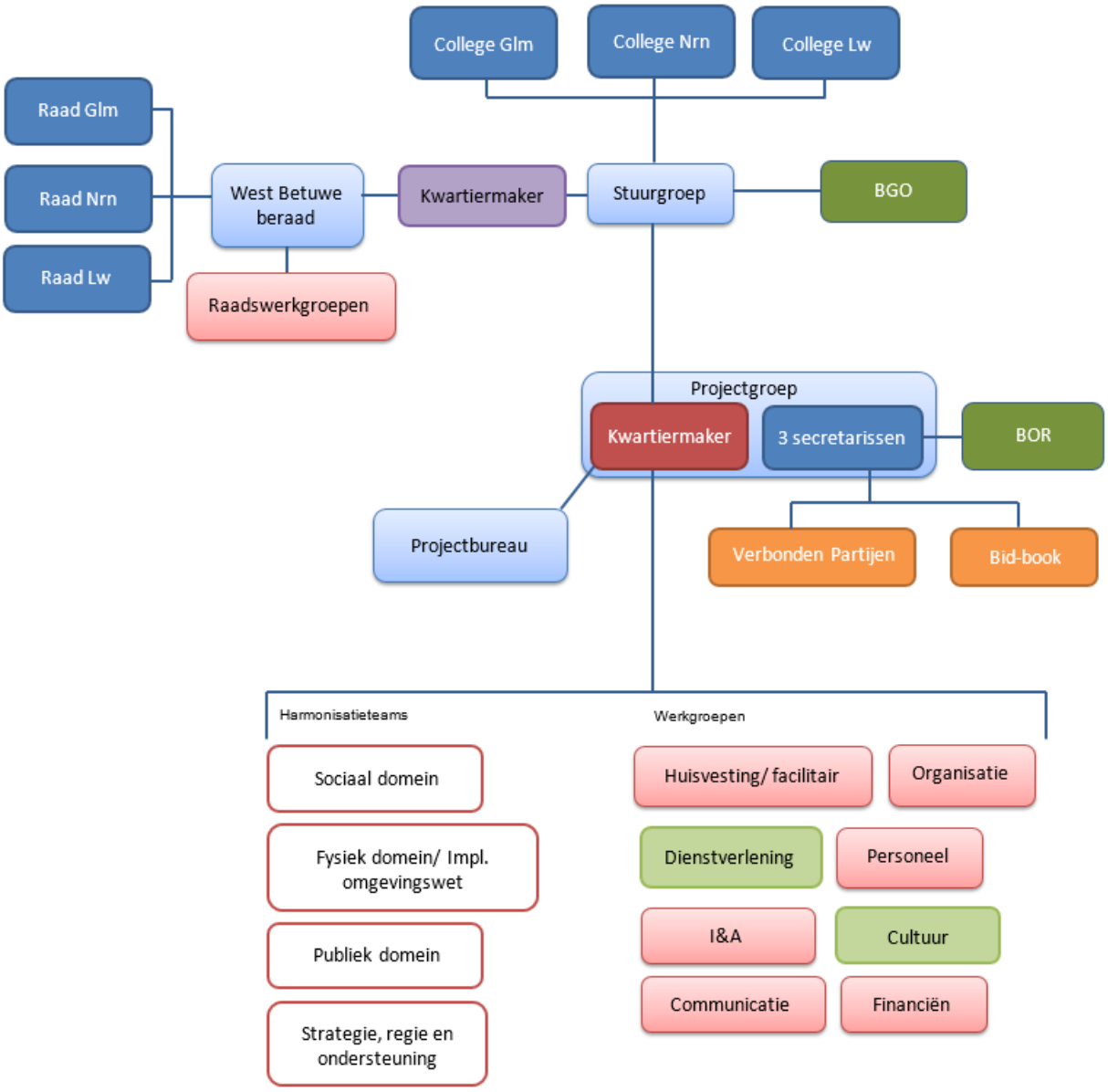
- Wetgevingstraject voor de vorming van de nieuwe gemeente;
- Overdracht taken/functies aan Bedrijfsvoeringsorganisatie West Betuwe (BWB);
- Overdracht taken/functies aan en van Omgevingsdienst Rivierenland (ODR) en de Avri;
- Afspraken en afstemming met Avres en Werkzaak;
- Interactief traject met samenleving voor het opstellen van een Bid-book.

2. Projectorganisatie

2.1 Opbouw projectorganisatie

Het voorbereidingsproces voor de fusie raakt alle niveaus in bestuur en organisatie van de drie gemeenten. Deze dienen dan ook vanuit hun verantwoordelijkheden betrokken te worden. Vanwege het veelomvattende karakter van het proces wordt een projectorganisatie ingesteld. Ingegaan wordt op de bestuurlijke en op de ambtelijke rolinvulling. De werkgroepen worden bemenst door en medewerkers. In normale dienstverlening en uitvoering van werkzaamheden moeten keuzes worden gemaakt, eventueel vindt externe inhuur plaats om knelpunten op te lossen.

De projectorganisatie is weergegeven in het onderstaand organogram. Hierin zijn de verschillende onderdelen van de projectorganisatie in hun onderlinge verhouding samengevat. In het organogram is ook de staande organisatie weergegeven (in donkerblauw). De staande organisatie is vertegenwoordigd in de diverse gremia van de projectorganisatie. In dit hoofdstuk wordt beschreven op welke wijze de staande organisatie participeert en bijdraagt in de projectorganisatie.



De projectorganisatie werkt in het belang van de nieuwe gemeente, het nieuwe bestuur en haar burgers. De opbouw en inrichting van de projectorganisatie kunnen per fase van het project verschillen, al naar gelang de benodigde kwaliteiten en expertise. Gemeenten bieden elkaar ondersteuning waar nodig. Onderling vindt niet direct kostentoerekening plaats voor aan elkaar bewezen diensten.

Niet alle elementen kunnen in het schema worden vervat. Zo zijn de onderlinge overleggen en verbanden tussen de werkgroepen, harmonisatieteams en samenhangende projecten te complex om weer te geven in het organogram. In de loop van de tijd vindt verdere uitwerking en uitkristallisering van de werkwijze en onderlinge verhoudingen plaats. Dit zal deels plaatsvinden in de werkplannen van de verschillende werkgroepen en teams en deels vanwege de inbreng van de nog in stelling te brengen kwartiermaker.

2.2 De rol van de gemeenteraden

De gemeenteraden zijn formeel opdrachtgever voor de colleges voor de voorbereiding van de fusie. Dit plan van aanpak vormt de opdrachtformulering, waarmee de raden hun kaderstellende rol vervullen. Door middel van kwartaalrapportages worden de raden op de hoogte gesteld en kunnen ze desgewenst bijsturen.

De gemeenteraden hebben budgetrecht voor de kosten die gemaakt worden in het kader van het fusietraject. In het herindelingsontwerp is de eerste globale inschatting gemaakt van het benodigde budget. In de loop van het traject neemt het inzicht in de benodigde middelen toe, zowel wat betreft de projectkosten als ten aanzien van specifieke investeringen op het gebied van onder andere huisvesting en ICT.

De gemeenteraden zijn verantwoordelijk voor het voorbereiden van het functioneren van de nieuwe gemeenteraad. Dit deel van het plan van aanpak wordt niet uitgevoerd door de colleges maar door de gemeenteraden zelf met hun ondersteuning. Om hier uitvoering aan te geven wordt de werkgroep Bestuur ingesteld. Deze werkgroep heeft onder andere de volgende taken:

- gewenste bestuurscultuur
- invulling rol van de raad t.a.v. burger/overheidsparticipatie
- inrichting van de griffie (waaronder de werving van de beoogd griffier)
- selectie accountant
- invulling rekenkamerfunctie
- invulling raadsplanning-en-control-cyclus
- vergaderstructuur raad: reglement van orde, vergaderstelsel, vergaderschema, vergaderlocaties

Binnen het totaal aan uit te voeren taken en te nemen besluiten zijn er meerdere varianten voor de bestuurlijke verantwoordelijkheid:

- Producten en besluiten vallen volledig onder verantwoordelijkheid van de huidige raden en worden door de gemeenteraden voorbereid.
- Producten en besluiten vallen volledig binnen de verantwoordelijkheid van de colleges en worden door hen voorbereid.
- Producten en besluiten waarbij sprake is van een gezamenlijke verantwoordelijkheid van colleges en gemeenteraden. Dit samenspel betekent in sommige gevallen dat de colleges voorbereiden en de raden uiteindelijk besluiten. Dit samenspel betekent in andere gevallen dat de colleges/stuurgroep besluiten nadat de raden een opinie of advies hebben opgesteld.

Voor al deze varianten geldt dat veel producten en besluiten pas door het nieuwe college dan wel raad definitief worden vastgesteld en daarmee door de huidige colleges dan wel raden voorlopig worden vastgesteld.

Een aandachtspunt betreft het realiseren van betrokkenheid en invloed op de harmonisatie van beleid van de huidige raads- en collegeleden. Hierbij is sprake van een samenspel tussen colleges en de gemeenteraden, omdat het hier om een gezamenlijke verantwoordelijkheid gaat. Dit voorbereiding hiervan vindt plaats in de ambtelijke organisatie. De betrokkenheid van de raden wordt vormgegeven via het fusieberaad West Betuwe en de Stuurgroep.

Besluitvorming

In de besluitvorming kan ook onderscheid gemaakt worden tussen wat wettelijk, noodzakelijk, wenselijk voor 1-1-19 is afgerond en wat uitstelbaar is. De verdeling in de besluitvorming wordt weergegeven in onderstaand schema:

Ontwikkeling en inrichting ambtelijke organisatie		
	Besluitvorming huidige raden	**Besluitvorming nieuwe raad**
Wettelijk (voor 1-1-19)	Basisadministratie	Belastingverordening OZB Baatbelasting
Noodzakelijk (bestuurlijke voorbereiding voor 1-1-19)	Kredietvoorstel fusietraject Besturingsfilosofie Dienstverleningsconcept Financiële kaders Hoofdlijnen en voorkeursscenario huisvesting Informatisering en automatiseringsplan (Krediet)investeringen ten behoeve van de nieuwe organisatie	Leges
Wenselijk (bestuurlijke voorbereiding voor 1-1-19)	Vaststellen Bid-book Voorbereiding Implementatie Omgevingswet	Apv Deelname/ uittreden gemeenschappelijke regelingen Beleidsontwikkeling (niet politiek gevoelig)
Uitstelbaar (bestuurlijke voorbereiding vanaf 2019, besluitvorming voor 1-1-21)		Subsidiebeleid Beleidsontwikkeling (politiek gevoelig)
Raadsaangelegenheden		
Aanvullende besluitvorming (voor 1-1-19)	Inrichting van de griffie en waardering van de betreffende functies; Selectie en benoeming van de griffier en griffiemedewerkers; Raadseigen verantwoordelijkheden (rekenkamercommissie, vergaderwijze, huisvesting en faciliteiten fracties, inrichting raadzaal, etc.)	

Fusieberaad West Betuwe

Door en uit de gemeenteraden wordt een West Betuwe Beraad ingesteld. In dit Beraad overleggen de raadsfracties van de drie gemeenten met elkaar en met de stuurgroep over de raadsproducten en -activiteiten in het kader van de voorbereiding van de nieuwe gemeente. In het beraad worden keuzes gemaakt om voorstellen (bijvoorbeeld over het reglement van orde) voor te leggen aan de nieuwe gemeenteraad (in haar vergaderingen vanaf 2 januari 2019) of aan de huidige drie gemeenteraden (in de periode tot 1 januari 2019).

Het West Betuwe Beraad heeft daarmee de volgende functies:

- Orgaan voor overleg en voorlopige besluitvorming tussen en namens de gemeenteraden inzake de voorbereiding op de fusie (tenzij exclusieve formele raadsbevoegdheid);
- Orgaan voor overleg en meningsvorming vanuit de gemeenteraden met de stuurgroep over fusie-aangelegenheden:
- In noodzakelijke gevallen dient het fusieberaad ook als overlegorgaan tussen de gemeenteraden en met de stuurgroep ter voorbereiding op formele besluitvorming in de drie gemeenteraden omtrent fusieaangelegenheden.

De vergaderingen van het West Betuwe Beraad zijn openbaar. Alle raadsleden zijn lid van het fusieberaad en worden uitgenodigd voor de vergadering. Per onderwerp wordt het woord gevoerd door een vertegenwoordiger per fractie. Per vergadering kunnen fracties desgewenst meerdere woordvoerders inzetten. Fracties kunnen ook kiezen voor gezamenlijk woordvoerderschap namens meerdere fracties. Leden van de stuurgroep geven desgewenst toelichting op onderwerpen, evenals leden van de werkgroepen. Bij meningsvorming en standpuntbepaling streeft het fusieberaad naar een zo groot mogelijk draagvlak en consensus binnen het Beraad. Indien toch stemming nodig blijkt, dan vindt dat plaats bij gewogen stemming. Dat wil zeggen dat totaal 51 stemmen worden verdeeld en dat iedere fractie het aantal stemmen kan inbrengen dat overeenkomst met het aantal zetels in de eigen gemeenteraad. Eventuele stemming kan plaatsvinden door 1 vertegenwoordiger per fractie.

Het West Betuwe Beraad wordt ambtelijk ondersteund vanuit de griffies van de drie gemeenteraden. De fractievoorzitters hebben ingestemd om uiterlijk per 1 september 2018 een kwartiermaker/beoogd griffier te benoemen. De te benoemen kwartiermaker/beoogd griffier kan daarmee de nieuwe raad vanaf een vroeg stadium (in de voorbereiding op de verkiezingen, inwerkprogramma en bij de formatie) ondersteunen en adviseren. Daarnaast kan hij of zij een belangrijke bijdrage leveren aan de inrichting van de griffie van de nieuwe gemeente. Het opstellen van de profielschets en de werving en selectie van de kwartiermaker/beoogd griffier zal in het voorjaar van 2018 plaatsvinden. Tot de benoeming van deze kwartiermaker/beoogd griffier zal in overleg met de werkgeverscommissies van de drie gemeenteraden een in- of externe kwartiermaker benoemd worden.

Waar nodig vindt verdere inhoudelijke ondersteuning plaats vanuit de projectorganisatie. De vergaderingen van het Beraad worden voorbereid door een agendacommissie, bestaande uit de voorzitter en secretaris van het Beraad, de waarnemend voorzitters van de gemeenteraden en eventueel de kwartiermaker. De voorzitter van het Beraad is de voorzitter van de stuurgroep. Eén van de drie raadsgriffiers is secretaris van het Beraad. Voor het praktisch functioneren van het West Betuwe Beraad wordt een kort reglement opgesteld.

De gemeenteraden worden via het Beraad zowel schriftelijk als mondeling op de hoogte gehouden van de voortgang in de uitvoering van het plan van aanpak en de belangrijkste ontwikkelingen die van invloed hierop zijn, via een regelmatige voortgangsrapportage. Hierin wordt ook de voortgang van de besteding van het budget opgenomen. De individuele gemeenteraden houden uiteraard de formele mogelijkheid om met het eigen college van burgemeester en wethouders de dialoog te voeren over het fusieproces.

2.3 De rol van de colleges van burgemeester en wethouders

De drie colleges zijn gezamenlijk bestuurlijk opdrachtgever van de ambtelijke projectorganisatie. Zij zijn bestuurlijk verantwoordelijk voor de uitvoering van het plan van aanpak. Het overleg hierover wordt georganiseerd in de stuurgroep en in portefeuillehouders overleggen. Daarnaast overleggen de colleges met regelmaat gezamenlijk over de voortgang van het proces.

Stuurgroep

De stuurgroep wordt gevormd door een afvaardiging van de drie colleges en is het besluitvormend orgaan in de projectorganisatie. Per gemeente wordt de burgemeester en een wethouder afgevaardigd. De stuurgroep coördineert en is namens de drie colleges bestuurlijk regisseur van de uitvoering van het plan van aanpak. De stuurgroep coördineert ook de afstemming tussen het fusieproces en andere bestuurlijke processen. De stuurgroep overlegt namens de drie colleges met het bijzonder georganiseerd overleg (BGO). De stuurgroep vergadert eens in de twee weken. Het voorzitterschap is belegd bij een van de burgemeesters. De kwartiermaker neemt deel aan deze vergaderingen en functioneert als adviseur van de stuurgroep.

Besluiten van de stuurgroep hebben veelal een proceskarakter. Daarnaast kunnen ze een inhoudelijk karakter hebben. In die gevallen worden ze afgestemd met/in de colleges van B&W, dan wel met de betreffende portefeuillehouders. Dit geldt in het bijzonder voor de producten/activiteiten van de werkgroepen Financiën/ P&C, I&A en de Harmonisatieteams. Voor inhoudelijke besluiten met een rechtskracht naar derden (bv. benoemingen, externe inhuur) wordt aan de stuurgroep een formeel mandaat vanuit de colleges verleend.

Portefeuillehoudersoverleggen

De betrokkenheid van de colleges wordt vormgegeven door voor een aantal nader aan te wijzen onderwerpen portefeuillehoudersoverleggen te organiseren. Bij de uitwerking van de werkplannen wordt

ingegaan op de betrokkenheid van de portefeuillehouders. De voorkeur gaat hierbij uit naar het instellen van een vast portefeuillehoudersoverleg per onderwerp, waaraan onder andere een betrokken manager en de voorzitter van de betrokken werkgroep(-en) deelnemen.

Gezamenlijke collegevergaderingen

In dit gezamenlijke overleg wordt de loop van het proces in algemene zin afgestemd, worden eventuele hick-ups of gevoeligheden besproken. Daarnaast worden in dit overleg belangrijke inhoudelijke thema's behandeld, zoals bijvoorbeeld de ambities op het gebied van duurzaamheid en het vestigingsklimaat voor ondernemers. Dit overleg wordt ook gebruikt voor afstemming van het fusietraject met andere bestuurlijke trajecten. Het overleg vindt circa een keer per maand plaats, direct na de vergadering van de stuurgroep.

2.4 Ambtelijke projectorganisatie

Projectgroep

De projectgroep wordt gevormd door de kwartiermaker en de drie gemeentesecretarissen. In de projectgroep vindt afstemming plaats en wordt de stuurgroep voorbereid. De ambtelijke projectleiding berust bij de kwartiermaker. De kwartiermaker fungeert als voorzitter en procesbegeleider van het fusietraject. De kwartiermaker treedt op als adviseur van de stuurgroep.

De kwartiermaker is verantwoordelijk voor de dagelijkse aansturing van de werkgroepen en harmonisatieteams. Hij is verantwoordelijk voor de coördinatie, interne afstemming, bewaken van de planning en voortgang en voor de uiteindelijke overdracht naar de nieuwe gemeentesecretaris. De kwartiermaker zorgt voor de tijdige kredietaanvragen en zorgt voor de budgetbewaking.

De gemeentesecretarissen faciliteren en adviseren de kwartiermaker. De drie secretarissen hebben tevens eigen taken. Dit betreft het overleg met de Bijzondere Ondernemingsraad (BOR) en de (overdracht van functies en medewerkers van en naar) Verbonden partijen. De kwartiermaker sluit daarbij aan als linking-pin met de projectorganisatie en treedt hierbij op als adviseur. De gemeentesecretarissen kunnen ook als voorzitter van een of enkele werkgroepen optreden.

Projectbureau

Stuurgroep en projectgroep worden ondersteund door een projectbureau. Het projectbureau heeft de volgende taken: projectorganisatie en – planning, secretariaat, budgetbeheer, projectcommunicatie en verbinding/afstemming met werkgroepen, harmonisatieteams en griffiers. De financiële administratie van het project verloopt via een van de gemeenten. Aansturing en coördinatie vindt plaats door de kwartiermaker.

Werkgroepen

Per resultaatgebied wordt een ambtelijke werkgroep ingericht met een voorzitter die verantwoordelijk is voor de uitvoering van de activiteiten in die werkgroep. Het uitgangspunt is dat iedere gemeente in elke werkgroep is vertegenwoordigd en dat de voorzitters gelijkelijk verdeeld zijn tussen de drie gemeenten. De werkgroepen worden bemenst door de medewerkers, managers en eventueel de gemeentesecretarissen. De werkgroep Bestuur wordt getrokken door de griffiers en een afvaardiging van de raden (waar nodig met ondersteuning vanuit de projectorganisatie). De werkgroep Verbonden Partijen wordt ingesteld onder voorzitterschap en verantwoordelijkheid van de secretarissen. Ook het bidbooktraject vindt plaats onder aansturing van de secretarissen.

Elke werkgroep start met het opstellen van een werkplan. Het werkplan geeft een gedetailleerde planning van activiteiten, tijdpad, omschrijving en detaillering van producten, een inschatting van de inzet van mensen en middelen en verantwoordelijkheden. Wanneer externe expertise nodig is, dient hiervoor tevens het benodigde budget te worden geraamd. Dit plan van aanpak vormt hiervoor het kader. Het werkplan is dan de basis voor de opdrachtverlening aan de werkgroepen door de projectgroep. De werkgroepen zijn vervolgens verantwoordelijk voor de uitvoering van de respectievelijke werkplannen. De werkgroepen doen voorstellen aan de projectgroep, waarover deze adviezen uitbrengt aan de stuurgroep.

Elke werkgroep heeft een kern van medewerkers die het grootste deel van het werk doen. Daarnaast wordt waar nodig inbreng of inzet gevraagd van de overige medewerkers binnen de drie organisaties. Zo nodig worden voor specifieke onderwerpen of producten subgroepen samengesteld. Rondom

thema's kunnen op natuurlijke wijze groepen ontstaan of die zijn al ontstaan. Deze pop-up groepen zorgen voor een organische samensmelting van de drie organisaties. Om te zorgen voor integratie en afstemming vallen deze binnen de projectorganisatie als (sub-) werkgroepen.

Voor een aantal onderwerpen participeert BWB namens de gemeente Geldermalsen in de werkgroepen, bijvoorbeeld I&A en Personeel. De medewerkers van BWB in de werkgroepen hebben alleen de rol om Geldermalsen te vertegenwoordigen en dus niet om de standpunten van BWB in te brengen. In die hoedanigheid zetten ze hun "dubbele pet" even af. De besluitvorming rondom diverse onderwerp vindt plaats in de projectorganisatie, zonder inmenging van BWB als organisatie.

Harmonisatieteams

Harmonisatie van producten, werkprocessen, beleid en regelgeving is een omvangrijke taak die vanuit de inhoud moet worden vormgegeven. De harmonisatie wordt daarom vormgegeven door teams per domein of taakveld in te richten. Het aantal teams en onderwerpen worden ingegeven vanuit de praktijk en kunnen afwijken van de in het organogram weergegeven teams.

De harmonisatieteams werken vanuit het kader dat door de dienstverleningsvisie, de besturingsfilosofie en (zodra beschikbaar) de fijnstructuur wordt gevormd. Net als de werkgroepen starten de teams met het maken van een werkplan. Voor elk domein/taakveld bevat het werkplan in ieder geval de volgende processtappen: inventariseren, prioriteren, toetsen, harmonisatievoorstellen doen, besluitvorming, uitvoering.

Binnen enkele domeinen zijn reeds initiatieven gestart voor de eerste inventarisatie. Deze initiatieven worden ook in de harmonisatieteams opgenomen, waarbij de besluitvormingsstructuur wordt aangepast op de projectorganisatie. Ook andere initiatieven voor onderlinge samenwerking worden in de harmonisatieteams opgenomen.

Zodra de nieuwe domeinmanagers voorlopig zijn benoemd gaan de harmonisatieteams over in bouwteams. Dan is de inrichting en bemensing van de domeinen voorlopig afgerond en kan gestart worden met het inrichten van het nieuwe domein. Daarbij wordt (deels) voortgeborduurd op de harmonisatievoorstellen.

Onderlinge afstemming

Diverse teams en werkgroepen hebben raakvlakken in de uitvoering van de harmonisatie van producten en diensten. In de werkplannen wordt beschreven waar de raakvlakken naar voren komen en hoe dit dient te worden afgestemd. In de praktijk zullen verschillende werkgroepen in kleiner verband afstemmen rondom een bepaald thema. De kwartiermaker volgt gedurende het fusietraject of de onderlinge afstemming goed verloopt. Voorkomen moet worden dat zaken of niet goed op elkaar zijn afgestemd of tussen "wal en schip" vallen. Daarnaast kan de kwartiermaker een op een overleg met de voorzitters organiseren afwisselend met een 'groot' voorzittersoverleg. De kwartiermaker zal na indiensttreding hier nader invulling aan geven.

Gezamenlijke MT-vergaderingen

In de gezamenlijke managementteam-overleggen wordt de loop van het proces in algemene zin afgestemd en worden inhoudelijke onderwerpen in het kader van de harmonisatie besproken. Ook mogelijke knelpunten of gevoeligheden worden besproken, bijvoorbeeld ten aanzien van capaciteitsproblemen of de relatie tussen fusietraject en overige werkzaamheden. Het overleg vindt circa een keer per maand plaats.

2.5 Medezeggenschap

De ondernemingsraden en de georganiseerde overleggen zijn gevraagd zoveel mogelijk in gezamenlijkheid op te treden in het vorm geven van de medezeggenschap rond het fusieproces. Toepassing hiervan vindt plaats via advisering/instemming op te voren vastgelegde producten conform de Wet op de Ondernemingsraden, via ongevraagd advies en via informeel overleg en consultatie. Er is een Bijzondere Ondernemingsraad (BOR) en een Bijzonder Georganiseerd Overleg (BGO) ingesteld , die vanuit respectievelijk de drie OR'en en GO's gemandateerd worden om de adviesrol in het kader van de medezeggenschap vorm te geven. In dat kader overleggen zij met zowel de stuurgroep in het BGO als met de Projectgroep via de daartoe aangewezen BOR-bestuurder.

3. Aanpak en fasering

3.1 Resultaatgebieden

Voor de voorbereiding van de nieuwe gemeente worden werkgroepen en harmonisatieteams ingericht. In bijlage 1 zijn de resultaatgebieden met bijbehorende producten/ activiteiten weergegeven. Er zijn zestien resultaatgebieden benoemd, waarvan drie op het gebied van harmonisatie en een bouwteam. Dit betreffen:

1. Planvorming en voortgang
2. Dienstverlening
3. Organisatie
4. Personeel
5. Informatie & Automatisering
6. Financiën/ Planning & Control
7. Communicatie
8. Huisvesting/ Faciliteiten
9. Cultuur
10. Bestuur
11. Verbonden partijen
12. Harmonisatie Sociaal domein
13. Harmonisatie Fysiek domein/ Implementatie Omgevingswet
14. Harmonisatie Publiek domein
15. Bouwteam Strategie, regie en ondersteuning
16. Bid-book

Het resultaatgebied 'Planvorming en voortgang' is de verantwoordelijkheid van de projectgroep met ondersteuning van het projectbureau. Hiervoor wordt geen werkgroep ingericht. Het resultaatgebied 'Verbonden Partijen' valt onder verantwoordelijkheid van de secretarissen. Verder wordt de werkgroep 'Bestuur' aangestuurd en bemenst door de raden/griffie. Overigens kunnen de raden naar eigen inzicht besluiten om meer werkgroepen in te richten. Het domein Strategie, regie en ondersteuning is geheel nieuw en start zodoende pas op het moment dat de harmonisatieteams overgaan in bouwteams. hiervoor Zodoende is op dit moment niet aan te geven welke kernproducten of activiteiten nodig zijn. Voor het Bid-book wordt een aparte projectstructuur ingericht, die niet in voorliggend plan wordt uitgewerkt.

Per resultaatgebied wordt aangegeven welke rol elke betrokken partij heeft. Voor elk resultaatgebied wordt eerst een werkplan gemaakt. In de werkplannen worden onder meer de volgende zaken uitgewerkt:

- Op te leveren producten en uit te voeren activiteiten
- Detailplanning
- Rollen en verantwoordelijkheden
- Benodigde inzet en middelen
- Afstemming met andere werkgroepen
- Afstemming met projectorganisatie
- Betrokkenheid colleges en raden

Voor de werving van medewerkers in de werkgroepen en andere te hanteren werkvormen worden deels personen gericht benaderd vanuit hun werkveld en discipline. Deels vindt er een open werving plaats voor medewerkers die willen meedenken over en meewerken aan bepaalde producten. In iedere werkgroep wordt ambtelijke capaciteit van alle drie gemeenten ingebracht. Het uitgangspunt is dat iedere gemeente evenveel voorzitters en leden levert voor de bemensing van de werkgroepen.

3.2 Aanpak

In de aanpak van de herindeling moet in ieder geval een aantal uitgangspunten goed verankerd zijn: het bewerkstelligen van betrokkenheid van "hoog tot laag" in de organisaties en het bestuur en de politiek, een goede samenhang tussen verschillende onderdelen in het voorbereidingstraject, het voldoen aan de wettelijke eisen conform de Arhi-procedure en het bewerkstelligen dat "tijdens de verbouwing de winkel open blijft". De kwartiermaker is aan zet om hierin het totaaloverzicht te houden. Op basis van de input uit de werkplannen kan schematisch worden weergegeven welke zaken gelijktijdig dienen te worden opgepakt.

In het herindelingsontwerp zijn al een aantal kernproducten gedeeltelijk uitgewerkt. De strategische visie biedt de basis voor het bid-book proces en geeft uitgangspunten voor het dienstverleningsconcept. Verder is de hoofdstructuur en de besturingsfilosofie op hoofdlijnen uitgewerkt. Deze producten dienen verder uitgewerkt te worden. Het dienstverleningsconcept en de besturingsfilosofie zijn de eerste kernproducten die afgerond moeten worden, omdat de andere werkgroepen en harmonisatieteams voor verdere uitwerking hiervan afhankelijk zijn. Het opstellen van het Sociaal Plan wordt gelijktijdig opgestart, zodat voldoende ruimte is om het plaatsingsproces voor te bereiden. In de praktijk dienen alle werkgroepen tijdig te starten met inventariseren en verkennen van de taken. De daadwerkelijke uitwerking in de vorm van prioritering of voorstellen volgt na vaststelling van het dienstverleningsconcept en de fijnstructuur. De kwartiermaker is aan zet om de afstemming en integraliteit vorm te geven, waarbij alle werkgroepen steeds meegenomen worden in een cyclisch proces.

3.3 Fasering

Het fusietraject kent in hoofdlijnen de volgende fases: de voorbereidingsfase, de ontwerpfase en de implementatiefase.

voorbereidingsfase	de inrichting en bemensing van het fusiespoor	maart – juni 2017
ontwerpfase	het opstellen van de plannen voor de verschillende producten en resultaten ten behoeve van de nieuwe gemeente	juni – december 2017
implementatiefase	de uitwerking van de gemaakte plannen en de inrichting van de nieuwe gemeente.	Januari – december 2018

De voorbereidingsfase is in volle gang met het opstellen van voorliggend plan van aanpak. In mei wordt dit uitgebreid met het inrichten en bemensen van de projectorganisatie. In bijlage 2 is een planning opgenomen met een globaal overzicht van de activiteiten per kwartaal.

De werkzaamheden tot 1 januari 2019 hebben formeel gesproken een voorbereidend karakter. De voorbereiding van deze werkzaamheden vindt plaats door de Stuurgroep. De Stuurgroep neemt in dit kader veel voorbereidingsbesluiten. De nieuwe gemeenteraad en het nieuwe college van B&W zullen in heel veel zaken uiteindelijk het formele besluit moeten nemen over de te harmoniseren producten, diensten en beleid.

Voorafgaand aan de herindeling zullen daarnaast een aantal besluiten moeten worden genomen om per datum 1 januari 2019 goed van start te kunnen gaan. Zo zullen technische voorzieningen in de sfeer van huisvesting en ICT getroffen moeten worden. Ook moeten op het personele vlak verreikende voorbereidingsbesluiten worden genomen, zoals bijvoorbeeld de voorlopige aanstelling van de leidinggevenden en medewerkers.

3.4 Harmonisatie

De harmonisatieteams gaan aan de slag met de harmonisatie van producten, beleid, regelgeving en de werkprocessen van de nieuwe organisatie. De harmonisatie betreft een van de grootste opgaven de komende periode. Om de nieuwe gemeente een goede start te laten maken dient dan ook een goede werkstructuur en een strakke detailplanning te worden neergezet, zodat alles tijdig is geharmoniseerd.

De gemeenten hebben op dit moment eigen beleid, regels en verordeningen. In de nieuwe gemeente moet één beleidssysteem en één regelsysteem van kracht worden. Tot twee jaar na de fusiedatum kunnen verschillen in beleid en regelgeving tussen de “oude” gemeenten blijven bestaan. De nieuwe gemeenteraad wordt zo in staat gesteld om tot een evenwichtige keuze te komen, rekening houdend met historische verschillen.

De harmonisatieteams dienen voor de harmonisatie van producten, beleid en regelgeving prioriteiten aan te geven. Prioriteiten kunnen als volgt worden aangegeven:

Geen of zeer beperkte verschillen in beleid

Als er geen of zeer beperkte verschillen zijn dan kan de stuurgroep aan de nieuwe raad voorstellen de verordening van één van de gemeenten verbindend te verklaren.

Harmonisatie voor fusiedatum

Dit is in een beperkt aantal gevallen aan de orde. Het gaat hierbij in de eerste plaats om noodzakelijke beslissingen, mede omdat de bevoegdheid voor nieuwe beleidsregels en dergelijke toekomt aan de nieuwe gemeenteraad. In de tweede plaats gaat het om voorstellen in verband met het realiseren van de doelstellingen van de fusie.

Harmonisatie in periode direct na fusiedatum

De nieuwe gemeenteraad kan een groot aantal verordeningen opnieuw vaststellen en/of wijzigen indien harmonisatie snel geboden of gewenst is. Dit wordt voorbereid door de project- en stuurgroep herindeling.

Harmonisatie uiterlijk twee jaar na fusiedatum

In alle overige gevallen kan de harmonisatie plaatsvinden gedurende de eerste twee jaar na de fusie. Dit gaat vaak om zaken die politiek gevoelig liggen. De stuurgroep stelt de inventarisatie en de dossiers beschikbaar aan het nieuwe college van B&W.

Per team wordt in een werkplan vastgelegd welke zaken voor de datum van herindeling gereed moeten zijn en welke op een later moment. Dit werkplan moet in ieder geval een gedetailleerde activiteitenplanning, tijdpad en een begroting bevatten. Wanneer externe expertise nodig is, dient hiervoor tevens het benodigde budget te worden geraamd. De werkplannen worden ter goedkeuring aan de projectgroep aangeboden. De stuurgroep stelt de werkplannen vast.

3.5 Samenhang fusietraject met andere processen

Dit plan van aanpak beschrijft het “bouwproces” naar een nieuwe organisatie en een nieuw bestuur van de nieuwe gemeente per 1 januari 2019. Dit bouwproces vindt niet plaats in een isolement en zal rekening moeten houden met andere relevante ontwikkelingen en processen. Hieronder wordt ingegaan op een aantal trajecten die nauw samenhangen met het fusietraject.

Wetgevingstraject

In dit plan van aanpak wordt als uitgangspunt genomen dat op 15 juni 2017 het herindelingsadvies in de raden wordt vastgesteld. Tevens wordt gelijktijdig dit plan van aanpak ter besluitvorming voorgelegd aan de drie raden. Na besluitvorming in de raden wordt het Herindelingsadvies aangeboden aan de GS van de provincie Gelderland. Nadat de provincie het Herindelingsadvies met zienswijze heeft doorgestuurd aan de Minister volgt het wettelijk traject in de Tweede en Eerste Kamer. Na publicatie van de herindelingswet in het Staatsblad treedt de wet in werking. Het wettelijk traject wordt gevolgd vanuit de projectgroep. De kwartiermaker is verantwoordelijk voor de afstemming tussen het bouwproces en het wetgevingsproces.

Verbonden partijen

Op dit moment worden taken op het gebied van P&O, IM & ICT en Financiën van de gemeente Geldermalsen uitgevoerd in samenwerking met de gemeenten Tiel en Culemborg bij Bedrijfsvoeringsorganisatie West Betuwe. Vanuit de drie gemeenten zijn tevens op verschillende wijze taken belegd bij de Omgevingsdienst Rivierenland en bij de Avri.

Het is voor het bouwproces van de nieuwe organisatie van belang dat op korte termijn in wordt bepaald welke taken binnen de nieuwe gemeente West Betuwe worden uitgevoerd en welke taken bij de diverse verbonden partijen terecht komen. De voorbereiding van deze afweging vindt plaats door de projectgroep (binnen het resultaatgebied Verbonden Partijen). Bekeken moet worden of voor deze trajecten een eigen BOR en BGO ingesteld moet worden.

Bij Avres en Werkzaak zijn taken belegd vanuit het sociale domein. De voorzieningen die getroffen moeten worden in het kader van de wet Arhi zullen in beeld gebracht moeten worden. Dit wordt getrokken vanuit het Harmonisatieteam Sociaal Domein.

Omgevingswet

De implementatie van de Omgevingswet is nauw verbonden met het fysieke domein en de harmonisatiewerkzaamheden daarbinnen. De implementatie van de omgevingswet wordt als opdracht

aan het Harmonisatieteam Fysieke domein meegegeven. Daarmee wordt voorkomen dat in het kader van Harmonisatiewerkzaamheden zaken worden opgepakt die bij de implementatie van de Omgevingswet horen. De implementatie Omgevingswet heeft allerlei onderlinge verbanden met de andere werkzaamheden. De implementatie van de Omgevingswet dient plaats te vinden in afstemming met in ieder geval de werkgroepen Organisatie, Cultuur, I&A en de Harmonisatieteams.

Overgang naar Basisregistratie Personen (BRP)

In het kader van de modernisering van de Gemeentelijke Basis Administratie (GBA) wordt landelijk de Basisregistratie Personen (BRP) ingevoerd. In de komende jaren moeten alle gemeenten aansluiten op een systeem waarin de basisgegevens centraal worden opgeslagen en niet meer, zoals nu, op een lokale database. Deze operatie wordt aangestuurd vanuit het ministerie van BZK. De invoering van deze overgang valt binnen de kaders van het Harmonisatieteam Publiek Domein.

Bidbook

In het strategisch profiel in het herindelingsadvies is ‘samen met de samenleving’ een van de ambities van de nieuwe gemeente. Om hier vorm aan te geven wordt de visie op de nieuwe gemeente tot 1-1-2019 verder uitgewerkt in een zogenaamd ‘bidbook’. Deze wordt vastgesteld door de huidige raden en vervolgens aangeboden aan de nieuwe gemeenteraad. Vanwege de omvang kent het een eigen interne en externe projectorganisatie die onder de verantwoordelijkheid van de gemeentesecretarissen valt. Het bidbookproces is nader uitgewerkt in bijlage 1 paragraaf 16.

4. Communicatie in de projectorganisatie

Communicatie is in alle fasen van het fusieproces van groot belang. De interne communicatie met medewerkers, bestuurders en raadsleden uit de betrokken gemeenten en de externe communicatie met inwoners, ondernemers, verenigingen en maatschappelijke organisaties in de drie gemeenten moet zorgvuldig plaatsvinden. Communicatie is niet alleen een taak voor de projectgroep communicatie, maar voor alle betrokkenen in het fusietraject. Naast de communicatie in het kader van de nieuwe gemeente, is tevens sprake van communicatie binnen het fusietraject. Voor dit laatste onderdeel worden in dit hoofdstuk de belangrijkste uitgangspunten gegeven.

Uitgangspunten

Voor de communicatie in de projectorganisatie geldt als belangrijkste uitgangspunt dat de fusiepartners elkaar als gelijk beschouwen. Dit is de basis voor goede samenwerking. Openheid en eerlijkheid naar elkaar leiden tot een proces waarin men met vertrouwen in elkaar kan werken aan het bouwen van de nieuwe gemeente. De voorzitters van de stuurgroep en de projectgroep moeten dit belangrijke uitgangspunt voor de onderlinge omgang in de projectorganisatie bewaken.

Bij zowel externe als interne communicatie gelden de volgende uitgangspunten:

- De communicatie in de projectorganisatie verloopt volgens de in het organogram weergegeven lijnen.
- De stuurgroep stelt een communicatieplan vast, met daarin op hoofdlijnen de communicatieactiviteiten en aard en inzet van communicatiemiddelen. Het projectbureau voert de projectcommunicatie uit volgens het communicatieplan.
- De gemeenten trekken samen op in de communicatie; zij spreken met één mond.
- Alle communicatiemiddelen en –boodschappen zijn gelijk en verspreiden we op hetzelfde moment in de drie gemeenten, nog vóórdat er extern wordt geïnformeerd.
- De drie gemeenten organiseren alle bijeenkomsten gezamenlijk.
- De communicatie is helder, tijdig, frequent, eenduidig en accuraat.
- We zetten in op interactie en spelen in op de informatie- en interactiebehoeften van betrokkenen.
- Waar mogelijk laten we betrokkenen zelf aan het woord (storytelling).
- Alle informatie over de nieuwe gemeente West Betuwe is gemakkelijk vindbaar en herkenbaar.

5. Middelen uitvoering plan van aanpak

Voor de uitvoering van dit Plan van Aanpak zijn de volgende middelen nodig:

- Voldoende tijd van de ambtelijke medewerkers in de projectorganisatie en voor alle medewerkers om het proces te kunnen volgen en mee te maken.
- Financiële middelen voor externe organisatie- en proceskosten tot 1 januari 2019 (externe deskundigheid, begeleiding, communicatiemiddelen et cetera).
- Financiële middelen voor het doen van investeringen in met name huisvestingskosten. Kosten voor ICT, kosten voor huisstijl en andere.
- Middelen voor de uitvoering van het Sociaal Plan.

5.2 Werkverdeling

Er is veel inzet nodig in de 9 werkgroepen en 4 harmonisatieteams. De werkgroep Bestuur vraagt ook ambtelijke ondersteuning. Een substantieel deel van de ambtelijke werkzaamheden wordt uitgevoerd door een relatief klein aantal medewerkers die vanwege hun (staf)functie dichtbij de diverse onderwerpen en het fusieproces moeten opereren. De uren die ingezet worden in het fusietraject moeten zo efficiënt mogelijk ingezet worden door gestructureerd te werken op basis van dit plan van aanpak, dubbel werk te vermijden door goede onderlinge afstemming en te voorkomen dat een sfeer ontstaat dat “iedereen overal bij moet zitten”. Goede communicatie naar alle medewerkers en transparantie in het proces zijn van cruciaal belang.

Met de inzet van deze interne uren voor het fusietraject kunnen op de afdelingen capaciteitsproblemen ontstaan, waarbij uitvoering van de fusieactiviteiten intern niet meer mogelijk is of waardoor regulier werk moet worden uitbesteed. Om het capaciteitsverlies binnen de drie organisaties op te vangen dient een budget gereserveerd te worden waarmee het lokaal management via maatwerk knelpunten in de organisatie kan oplossen. Om op voorhand capaciteitsproblemen te beperkten is gekozen om naast het fusietraject weinig tot geen nieuw beleid te ontwikkelen. Hierdoor ontstaat binnen de huidige formatie ruimte voor het uitvoeren van onder meer harmonisatiewerkzaamheden. In de praktijk komt het harmoniseren voor een groot deel in plaats van de huidige werkzaamheden.

In de werkplannen per werkgroep wordt een nadere raming van het aantal benodigde uren opgenomen, waarbij ook onderlinge verschillen per werkgroep/ harmonisatieteam en meer concrete capaciteitsproblemen in de gemeenten op tafel komen. Daarbij wordt tevens door medewerkers en management gezamenlijk in beeld gebracht wat de werklast in verhouding tot de draagkracht van de medewerkers is. Op basis daarvan kan de raming voor externe inhuur voor reguliere werkzaamheden worden aangepast.

5.3 Kostenraming

Voor de kosten van de fusie is in het herindelingsontwerp een voorlopige inschatting gemaakt. Op dit moment is het niet mogelijk een definitieve inschatting te maken. Op basis van de werkplannen en in de loop van het fusietraject zullen steeds meer posten concreter worden.

De incidentele kosten van de herindeling bestaan uit:

- kosten voor de voorbereiding van de herindeling, zoals voor communicatie, inhuur van begeleiding, vervanging van capaciteit, de opbouw van de organisatie, automatisering;
- kosten voor de uitvoering van de herindeling die zonder de indeling niet gemaakt zouden worden. Bijvoorbeeld kosten voor afspraken uit het sociaal plan, flankerend beleid en aanvullende maatregelen, eventuele wachtgeldverplichtingen en ontvlechting van Gemeenschappelijke Regelingen.
- investeringskosten, zoals voor huisvesting en ICT.

De kosten voor de voorbereiding (van 1 juli 2017 tot en met 31 december 2018) worden indicatief geraamd op € 2,78 miljoen (bedragen *€ 1.000):

Kosten voor	Waaronder	2017	2018	Totaal
Projectorganisatie	tijdelijke vervanging personeel, procesbegeleiding herindeling, externe inhuur expertise	440	780	1.220
Projectorganisatie Griffie	voor kwartiermaker griffies en de ondersteuning van kwartiermaker/raadswerkgroepen en West Betuwe Beraad	45	185	230
Medezeggenschap	ondersteuning BOR, BGO	30	30	60
Communicatie en participatie	'bidbook'-traject met kernen, organisatie bijeenkomsten, communicatiemiddelen, logo	250	250	500
Bouw van de organisatie	werving en selectie, plaatsingsprocedure, opleiding en coaching	140	480	620
Overig	organisatie verkiezingen, komborden		150	150
Totaal				**2.780**
Dienstverlening (o.a. I&A en huisvesting)	PM	PM	PM	PM
Ontvlechting uit verbonden partijen	PM	PM	PM	PM

De kostenraming is iets uitgebreid ten opzichte van de kostenraming in het herindelingsontwerp. De post 'projectorganisatie griffie' is toegevoegd. De posten 'dienstverlening' en 'ontvlechting uit verbonden partijen' zijn op dit moment niet concreet te maken omdat er niet meer informatie is dan op het moment dat het herindelingsontwerp is vastgesteld.

De nieuwe gemeente krijgt vanaf 1 januari 2019 te maken met incidentele kosten voor de uitvoering van de herindeling, zoals kosten door ontvlechting van verbonden partijen, harmonisatie van arbeidsvoorwaarden, personele fricties en I&A. Dit zijn waarschijnlijk hoge kosten. De exacte omvang van deze kosten is op dit moment echter zeer moeilijk in beeld te brengen. De vergoeding vanuit het Rijk wordt naar verwachting volledig benut om deze kosten te dekken. Ten aanzien van personele lasten geldt budgetneutraliteit, waarbij een eventuele toename in personele lasten wordt gedekt vanuit de vergoeding vanuit het Rijk en de te behalen efficiencywinst.

5.4 Kredietverlening en budgetbeheer

De vergoeding vanuit het Rijk voor de extra incidentele kosten bedraagt circa € 10,2 miljoen. De vergoeding wordt uitgekeerd over een periode van vijf jaar. In het jaar voorafgaand aan de herindeling wordt 25% uitgekeerd, in gelijke delen voor de drie gemeenten. Het restantbedrag wordt in de vier jaren daarna uitgekeerd - 40% in het jaar van herindeling en 20% in elk van de volgende jaren - en komt toe aan de nieuwe gemeente.

De verwachting is dat de door het Rijk beschikbaar gestelde middelen per 2018 de voorbereidings- en investeringskosten moeten kunnen dekken. Op basis van deze kostenraming worden de raden gevraagd in te stemmen met het verstrekken van een krediet van € 2,78 miljoen. Dit komt per gemeente neer op een krediet van € 927.000. De gemeenten kunnen dit tijdelijk onttrekken aan de algemene reserve en na ontvangst in 2018 weer toevoegen. Met dit bedrag worden de geraamde kosten voor

2017 en ten tweede de tijdelijke vervanging van eigen medewerkers (vanwege inzet voor de fusie) gedekt.

De stuurgroep is bestuurlijk verantwoordelijk voor het beheer van de projectkosten en betrekt daar zo nodig de portefeuillehouders financiën bij. De projectgroep is ambtelijk verantwoordelijk en maakt meer concrete afspraken over budgetverantwoordelijkheden in de ambtelijke projectorganisatie. Voorkomen moet worden dat het budget voor frictiekosten gebruikt wordt voor kosten die niet of niet direct met de fusie verband houden. Bewaking hiervan ligt bij de projectgroep en de stuurgroep. Er wordt per kwartaal een overzicht van de budgetbesteding opgesteld aan de hand waarvan de stuurgroep hierover ook verantwoording kan afleggen aan de gemeenteraden. De financiële administratie wordt gevoerd door de gemeente Geldermalsen; ook de controlstructuur en – afspraken van die gemeente zijn van toepassing. De gezamenlijk gemaakte kosten worden door gemeente Geldermalsen bij de twee andere gemeenten in rekening gebracht.

Bijlage 1 Resultaatgebieden en Kernproducten

Hieronder worden de resultaatgebieden met een overzicht van de meest in het oog springen producten/ activiteiten weergegeven. Per resultaatgebied wordt aangegeven welke rol elke betrokken partij heeft.

1 Planvorming en voortgang

Kernproducten

- Planning van de werkzaamheden
- Vastleggen werkzaamheden en verantwoordelijkheden
- Communicatieplan (intern en extern)
- Organiseren interne bemensing en externe ondersteuning
- Inrichten projectorganisatie
- Overall planning incl. kritisch pad
- Kredietaanvragen en - bewaking
- Voortgangsrapporten
- Overdrachtsdocument

Rollen en verantwoordelijkheden

- Projectgroep is verantwoordelijk voor het opstellen, uitvoeren en procesbewaking van het plan van aanpak
- Vaststelling door de Stuurgroep
- Besluitvorming door de drie Colleges
- Besluitvorming door drie Gemeenteraden

2 Dienstverlening

Kernproducten

- Werkplan Dienstverlening
- Dienstverleningsconcept nieuwe gemeente (in relatie tot besturingsfilosofie)
- Implementatieplan dienstverlening
- Implementatie systemen: keuze en inrichting applicaties en infrastructuur, vullen bestanden, testen.
- Harmonisatie beleid/ regelingen m.b.t. dienstverlening gereed
- Opleveren communicatiemiddelen (website, telefooncentrale e.d.)
- Materiële voorbereiding (evt. verbouwingen e.d.)
- Opleiding/training medewerkers
- Voorlichting burgers/cliëntgroepen
- Ontwikkelingsplan dienstverlening nieuwe gemeente

Rollen en verantwoordelijkheden

- Werkgroep Dienstverlening, in samenwerking met de werkgroepen Organisatie, I&A, Communicatie, Huisvesting en Harmonisatieteam Publiek Domein
- Vaststelling door de Stuurgroep
- Besluitvorming door de drie Colleges
- Besluitvorming door drie Gemeenteraden

3 Organisatie

Kernproducten

- Werkplan Organisatie
- Besturingsfilosofie, o.a. dienstverlening en cultuur van de nieuwe organisatie
- Hoofdstructuur
- Detailstructuur
- Overzicht functies voor BWB, ODR en Avri in kaart brengen
- Formatieplan

Rollen en verantwoordelijkheden

- Werkgroep Organisatie, in samenwerking met werkgroep Personeel, Verbonden partijen, Huisvesting en de Harmonisatieteams
- Betrokkenheid medewerkers in detailstructuur vormgeven
- Afstemming met de verbonden partijen BWB/ ODR/ Avri
- Voorlopige besluitvorming door stuurgroep
- Adviesrecht ondernemingsraad
- Besluitvorming stuurgroep
- Voorlopige vaststelling door huidige colleges
- Definitieve vaststelling door nieuw college van B&W (januari 2019)

4 Personeel

- Werkplan Personeel
- Sociaal Statuut
- Sociaal plan
- Vacature- en mobiliteitsbeleid
- Functieboek 1 (incl. griffiers) en 2
- Werving en selectie functieboek 1, benoeming management
- Plaatsingsproces en plaatsing medewerkers
- Harmonisatie arbeidsvoorwaarden
- HRM beleid nieuwe gemeente
- Medezeggenschapsstructuur nieuwe gemeente voorbereid
- Dienstverlening P&O in nieuwe organisatie voorbereid

Rollen en verantwoordelijkheden

- Werkgroep Personeel, in samenwerking met werkgroep Organisatie, Verbonden partijen en Huisvesting
- Afstemming met BWB t.a.v. dienstverlening P&O, P&O beleid nieuwe gemeente
- Voorlopige besluitvorming door Stuurgroep
- Adviesrecht Ondernemingsraad, loongebouw overeenstemmingsvereiste GO
- Advies door externe plaatsing- of toetsingscommissie (bespreken in kader Sociaal Statuut)
- Besluitvorming stuurgroep
- Definitieve vaststelling c.q. benoeming door nieuw college van B&W (januari 2019); besluitvorming over Sociaal Statuut vindt plaats in de drie colleges.

5 Informatie & Automatisering

Kernproducten

- Werkplan I&A nieuwe gemeente
- I&A visie nieuwe gemeente, o.b.v. besturingsfilosofie en dienstverleningsconcept
- Keuzes hoofdinfrastructuur en kernapplicaties nieuwe gemeente en implementatieplan
- (Evt.) raadskrediet I&A-voorzieningen
- Inrichting hoofdinfrastructuur en kernapplicaties
- Implementatie

Rollen en verantwoordelijkheden

- Werkgroep I&A, in samenwerking met Dienstverlening, Organisatie, Personeel, Huisvesting en Communicatie
- Vaststelling door de Stuurgroep
- Besluitvorming door de drie Colleges
- Besluitvorming door drie Gemeenteraden

6 Financiën/ Planning & Control

Kernproducten

- Werkplan cluster Financiën/Planning & Control
- Ontwerp P&C-structuur nieuwe gemeente en implementatieplan
- Aangescherpt Financieel meerjarenbeeld nieuwe gemeente (n.a.v. Begrotingen 2018)
- Inrichting programma's begroting nieuwe gemeente
- Uitgangspunten Begroting nieuwe gemeente
- Concept-nota Reserves & Voorzieningen nieuwe gemeente
-
- Ontwerp-Meerjarenbegroting (c.q. Financieel scenario) nieuwe gemeente
- Harmonisatievoorstellen lokale heffingen en belastingen t.b.v. nieuwe gemeenteraad (mede t.b.v. Collegeonderhandelingen)
- Ontwerp - Begroting 2019 nieuwe gemeente incl. plan lokale heffingen
- Opstelling jaarrekening 2018 "oude" gemeenten

Rollen en verantwoordelijkheden

- Werkgroep Financiën/ P&C, in samenwerking met de Harmonisatieteams, I&A, Huisvesting, Personeel en Organisatie
- Vaststelling door de Stuurgroep
- Besluitvorming door de drie Colleges
- Besluitvorming door drie Gemeenteraden

7 Communicatie

Kernproducten

- Werkplan Communicatie (nieuwe gemeente)
- Werkplan Projectcommunicatie t.b.v. fusietraject, zie hoofdstuk 5 voor de uitgangspunten.
- Ontwikkeling communicatiemiddelen (intern en extern) t.b.v. fusietraject
- Invulling communicatie- en overlegstructuur in project
- Ontwikkeling huisstijl nieuwe gemeente
- Implementatieplan communicatie nieuwe gemeente
- Opleveren communicatiemiddelen nieuwe gemeente (o.a. website) en plan van aanpak

Rollen en verantwoordelijkheden

- Werkgroep Communicatie t.a.v. nieuwe gemeente, in samenwerking met Dienstverlening, I&A, Huisvesting, Personeel en Organisatie.
- Werkgroep Communicatie t.a.v. projectcommunicatie, in samenwerking met alle werkgroepen en betrokkenen.
- Vaststelling door de Stuurgroep
- Besluitvorming door de drie Colleges
- Besluitvorming door drie Gemeenteraden

8 Huisvesting/ Faciliteiten

Kernproducten

- Werkplan Huisvesting/ Faciliteiten
- Contourenschets huisvesting binnendienst + implementatieplan
- Contourenschets voorzieningen/huisvesting buitendienst + implementatieplan
- (Eventueel) raadskrediet huisvesting/verbouwing
- Aanbesteding en verbouwingen/verhuizingen

Rollen en verantwoordelijkheden

- Werkgroep Huisvesting, in samenwerking met Dienstverlening, Personeel, Organisatie, I&A, Communicatie en Bestuur

- Vaststelling door de Stuurgroep
- Besluitvorming door de drie Colleges
- Besluitvorming door drie Gemeenteraden

Aandachtspunt is tijdige planning en inrichting kritieke pad in relatie tot mogelijke aanbesteding.

9 Cultuur

Kernproducten

- Werkplan Cultuur
- Uitgangspunten nieuwe bestuurs- en organisatiecultuur, o.b.v. besturingsfilosofie
- Werkplan cultuurontwikkeling (“het nieuwe wij” ontwikkelen)
- Profiel medewerker West Betuwe opstellen
- Opleiding en training medewerkers

Rollen en verantwoordelijkheden

- Werkgroep Cultuur, in samenwerking met Organisatie, Personeel en Communicatie
- Besluitvorming door stuurgroep
- Besluitvorming door gemeenteraden

10 Bestuur

Kernproducten

- Werkplan voorbereiding nieuwe gemeenteraad
- Keuze beoogd griffier
- Keuze accountant nieuwe gemeente
- Inrichting griffieorganisatie nieuwe gemeente
- Implementatie werkplan (RvO, Raadsfaciliteiten, rekenkamer etc.)
- Voorbereiding 1e raads- en B&W-vergaderingen
- Voorbereiding verkiezingen

Rollen en verantwoordelijkheden

- Werkgroep Bestuur, in samenwerking met Personeel, Organisatie, Huisvesting, I&A en Communicatie
- Besluitvorming door stuurgroep
- Besluitvorming door gemeenteraden

11 Verbonden partijen

Kernproducten

- Werkplan Verbonden partijen
- Overzicht functies voor BWB, ODR en Avri in kaart brengen, o.b.v. formatieplan
- Uitgangspunten sociaal beleid overdracht functies
- Sociaal Statuut/Plan
- Plaatsing/ Overdracht functies tussen nieuwe gemeente en BWB, ODR en Avri

Rollen en verantwoordelijkheden

- Projectgroep is verantwoordelijk voor integratie en onderbrengen in verbonden partijen
- Werkgroep Financiën is verantwoordelijk voor financiële effecten in- /uittreden verbonden partijen
- Werkgroep Personeel is verantwoordelijk voor personele kant van overdracht functies.
- Met BWB, ODR en Avri zal zowel bestuurlijk als ambtelijk nauw worden samengewerkt, mogelijk in een eigen projectorganisatie.
- Voorlopige besluitvorming door Stuurgroep
- Adviesrecht Ondernemingsraad, loongebouw overeenstemmingsvereiste GO
- Advies door externe plaatsing- of toetsingscommissie (bespreken in kader Sociaal Statuut)
- Besluitvorming stuurgroep

- Definitieve vaststelling door nieuw college van B&W (januari 2019)

Harmonisatieterreinen

12 Sociaal domein

Kernproducten

- Werkplan Sociaal domein
- Inventariseren overeenkomsten/ verschillen beleid/ regelgeving, werkprocessen, contracten/ verplichtingen
- Prioriteren, met betrokkenheid en invloed van raad- en collegeleden via de Klankbordgroep en de Stuurgroep en binnen de kaders van de werkgroepen
- Harmonisatievoorstellen met kritiek tijdpad (o.a. evt. uittreding gemeenschappelijke regelingen)
- Harmonisatievoorstellen t.b.v. “oude” gemeenteraden
- Besluitvorming Harmonisatievoorstellen “oude” gemeenteraden
- Harmonisatievoorstellen t.b.v. nieuwe gemeenteraad gereed (mede t.b.v. inbreng in collegeonderhandelingen)
- Uitvoering harmonisatievoorstellen
- Dossieroverdracht naar nieuwe organisatie
- Overdrachtsdossier harmonisatie t.b.v. college nieuwe gemeente.

Rollen en verantwoordelijkheden

- Harmonisatieteam Sociaal domein, in samenwerking met de werkgroepen Dienstverlening, Financiën, I&A en Bestuur.
- Deze werkgroep heeft een grote omvang van werkzaamheden met betrokkenheid van veel medewerkers binnen dit domein.
- Voorlopige besluitvorming door Stuurgroep
- Besluitvorming door nieuwe College of nieuwe Gemeenteraad

13 Fysiek domein

Kernproducten

- Werkplan Fysiek domein
- Implementatie Omgevingswet;
- Inventariseren overeenkomsten/ verschillen beleid/ regelgeving, werkprocessen, contracten/ verplichtingen
- Prioriteren, met betrokkenheid en invloed van raad- en collegeleden via de Klankbordgroep en de Stuurgroep en binnen de kaders van de werkgroepen
- Harmonisatievoorstellen met kritiek tijdpad (o.a. evt. uittreding gemeenschappelijke regelingen)
- Harmonisatievoorstellen t.b.v. “oude” gemeenteraden
- Besluitvorming Harmonisatievoorstellen “oude” gemeenteraden
- Harmonisatievoorstellen t.b.v. nieuwe gemeenteraad gereed (mede t.b.v. inbreng in collegeonderhandelingen)
- Uitvoering harmonisatievoorstellen
- Dossieroverdracht naar nieuwe organisatie
- Overdrachtsdossier harmonisatie t.b.v. college nieuwe gemeente.

Rollen en verantwoordelijkheden

- Harmonisatieteam Fysiek domein, in samenwerking met de werkgroepen Dienstverlening, Financiën, I&A en Bestuur.
- Deze werkgroep heeft een grote omvang van werkzaamheden met betrokkenheid van veel medewerkers binnen dit domein.
- Voorstellen toetsen aan kaderstellende visies
- Besluitvorming t.b.v. “oude” gemeenteraad en “nieuwe” gemeenteraad
- Besluitvorming door nieuwe College of nieuwe Gemeenteraad

14 Publiek domein

Kernproducten

- Werkplan Publiek domein
- Overgang naar Basisregistratie Personen (BRP);
- Organiseren verkiezingen nieuwe gemeente
- Inventariseren overeenkomsten/ verschillen beleid/ regelgeving, werkprocessen, contracten/ verplichtingen
- Prioriteren, met betrokkenheid en invloed van raad- en collegeleden via de Klankbordgroep en de Stuurgroep en binnen de kaders van de werkgroepen
- Harmonisatievoorstellen met kritiek tijdpad (o.a. evt. uittreding gemeenschappelijke regelingen)
- Harmonisatievoorstellen t.b.v. “oude” gemeenteraden
- Besluitvorming Harmonisatievoorstellen “oude” gemeenteraden
- Harmonisatievoorstellen t.b.v. nieuwe gemeenteraad gereed (mede t.b.v. inbreng in collegeonderhandelingen)
- Uitvoering harmonisatievoorstellen
- Dossieroverdracht naar nieuwe organisatie
- Overdrachtsdossier harmonisatie t.b.v. college nieuwe gemeente.

Rollen en verantwoordelijkheden

- Harmonisatieteam Publiek domein, in samenwerking met de werkgroepen Dienstverlening, Financiën, I&A en Bestuur.
- Deze werkgroep heeft een grote omvang van werkzaamheden met betrokkenheid van veel medewerkers binnen dit domein.
- Voorstellen toetsen aan kaderstellende visies
- Besluitvorming t.b.v. “oude” gemeenteraad en “nieuwe” gemeenteraad
- Besluitvorming door nieuwe College of nieuwe Gemeenteraad

15 Bouwteam Strategie, regie en ondersteuning

Nadat de fijnstructuur is vastgesteld wordt het bouwteam Strategie, regie en ondersteuning geformeerd en wordt een werkplan Strategie, regie en ondersteuning opgesteld. Naast het bouwen van het domein is ook het harmoniseren van beleid op o.a. de volgende taakvelden onderdeel van de opdracht van dit bouwteam:

- Communicatie
- Juridische Zaken
- Integrale Veiligheid en Rampenbestrijding
- Bestuurszaken
- Kabinetszaken

16 Bidbook

Het doel van het bidbookproces is dat dorpsgemeenschappen, burgers, ondernemers en (maatschappelijke) organisaties vanuit een participatieve en zelfbewuste positie zelf koers bepalen voor hun leefomgeving in brede zin: ruimtelijk, economisch en maatschappelijk. Hierbij wordt inhoud gegeven aan een duurzame ontwikkeling van de leefomgeving en aan de (her)verdeling van taken en verantwoordelijkheden tussen de participerende samenleving en een modern openbaar bestuur.

Het proces wordt in een aantal opeenvolgende stappen vormgegeven:

a. voorbereidende interviews met dorpsvertegenwoordigers op basis waarvan afspraken worden gemaakt over de werkwijze in de dorpswandelingen en dorpsdebatten
b. ansichtkaartenactie om draagvlak onder inwoners te bevorderen doordat inwoners ervaren dat een aantal problemen snel wordt opgelost.
c. dorpswandelingen waarin inwoners aan inwoners van andere kernen laten zien waarop zij trots zijn. Op deze wijze kunnen de kernen van elkaar leren
d. dorpsdebatten waarin zicht komt op de inwoners in hun kern willen behouden, wat er moet veranderen, wat inwoners zelf kunnen, waarvoor hulp van de gemeente nodig is en welke prioriteiten er worden gesteld.

Voor de buitengebieden wordt een platform opgesteld waarin organisaties op het gebied van land- en tuinbouw, natuur en milieu, recreatie, landschap en cultuurhistorie in een drietal bijeenkomsten met elkaar de koersbepaling voor de buitengebieden bepalen.

Daarnaast zullen voor lokale ondernemersverenigingen en individuele ondernemers eveneens drie bijeenkomsten plaatsvinden. Dit geldt eveneens voor organisaties op het gebied van sport, zorg en welzijn en onderwijs.

In een panoramagroep, waarvoor betrokken ondernemers, cultuurdragers, innovatieve zorgverleners en andere visionairen samen met relevante organisaties als regio Rivierenland, waterschap Rivierenland en provincie Gelderland, zal in meer abstracte termen over de toekomst van gemeente West Betuwe worden nagedacht.

Tenslotte wordt door middel van op de betreffende doelgroep afgestemde activiteit een tweetal moeilijk bereikbare doelgroepen betrokken: een ‘vlog your village’ festival de tieners en een mobiele ballenbak om jong volwassenen te spreken terwijl hun kleine kinderen zich in de ballenbak vermaken.

Gemeenteraadsleden worden uitgenodigd actief deel te nemen aan de diverse processtappen, Verder gaan de gemeenteraadsleden in drie arenadebatten in gesprek met de samenleving.

Bijlage 2 Globale planning kernproducten