



b m w e
s a m e n s t e r k e r

Aan	Leden van de stuurgroep herindeling BMWGE
Van	Paul van Vilsteren en Jellemeek Zock
Betreft	Aanpassingen programma herindeling BMWGE
Datum behandeling	17-04-2018

Aanleiding

Per 20 maart jl. is het directieteam voor de nieuwe gemeente Het Hogeland bekend. Hoewel sprake is van een beoogd gemeentesecretaris/algemeen directeur en ook van een voorlopige benoeming van de twee directeuren, die tot 1 januari 2019 ook nog in hun oude functie actief blijven, is dit de eerste stap in de bouw van de nieuwe organisatie. De afbouw en implementatie in deze laatste fase van het programma herindeling in combinatie met de opbouw van de nieuwe organisatie zijn aanleiding om de bestaande constellaties binnen het programma herindeling te herzien.

Op 12 maart 2018 hebben de burgemeesters van de BMWGE-gemeenten, de huidige gemeentesecretarissen van de BMWGE-gemeenten, de programmamanager en de beoogd gemeentesecretaris / algemeen directeur van de gemeente Het Hogeland daarover met elkaar van gedachten gewisseld. Aan de beoogd gemeentesecretaris / algemeen directeur en de programmamanager is de opdracht gegeven hiervoor een voorstel te maken.

Voorgeschiedenis

In het plan van aanpak herindeling BMWGE-gemeenten (januari 2017) zijn de kaders beschreven waarbinnen de herindeling moet worden voorbereid. Op basis van deze kaders is een programmastructuur opgezet die het afgelopen jaar goed heeft gefunctioneerd. Binnen dit programma werken de raadsklankbordgroep, de stuurgroep en de programmaorganisatie samen aan het bereiken van de doelen die in het plan van aanpak zijn geformuleerd.

Nieuwe situatie

- benoeming beoogd gemeentesecretaris/algemeen directeur
- voorlopige benoeming directeuren
- start fase 3 van het programma herindeling BMWGE-gemeenten

Wat verandert

1. Rol beoogd gemeentesecretaris/algemeen directeur
2. Rol programmamanager
3. Rol gemeentesecretarissen
4. Programmagroep wordt Directieteam+
5. Samenstelling en rol stuurgroep
6. Rol gezamenlijke collegevergadering

Ad 1. De programmaorganisatie herindeling staat ten dienste van de realisatie van de nieuwe gemeentelijke organisatie, waarvoor de beoogd gemeentesecretaris/algemeen directeur ambtelijk eindverantwoordelijk is.

Ad 2. De rol van WOR-bestuurder lag bij de programmamanager. Deze rol wordt overgenomen door de beoogd gemeentesecretaris/algemeen directeur. De programmamanager blijft de programmaorganisatie herindeling aansturen en is in die zin ondersteunend aan en voorbereidend op de realisatie van de nieuwe gemeentelijke organisatie.

Ad 3. Nu de beoogd secretaris/algemeen directeur benoemd is, richten de huidige vier secretarissen zich op de taken binnen de eigen staande organisaties. Zij worden door de beoogd gemeentesecretaris/algemeen directeur op regelmatige basis bijgepraat over de voortgang van de totstandkoming van de nieuwe organisatie van de gemeente Het Hogeland. Doel daarvan is enerzijds om de beoogd gemeentesecretaris te voeden met de kennis vanuit de staande organisaties en anderzijds om de gemeentesecretarissen te voorzien van informatie.

Ad 4. Vanwege de veranderende rol van de huidige gemeentesecretarissen vervalt de huidige programmagroep. Daarvoor in de plaats wordt een Directieteam+ gestart. Dit overleg bestaat uit het directieteam en het programmabureau. Dit overlegorgaan bereidt de agenda en de stukken voor de stuurgroep voor. Tegelijk is dit het orgaan dat juist in fase 3 zorgt voor de implementatie waarover op directieniveau beslissingen genomen moeten worden. Ook de overdracht vanuit het programma naar de nieuwe organisatie krijgt in dit overleg de vereiste aandacht.

Ad 5. Vanaf 1 april 2018 is fase 3 van het programma gestart. Deze laatste fase van het programma staat in het teken van implementatie, afronden en overdragen aan de nieuwe organisatie. Dat rechtvaardigt de verwachting dat de inhoudelijke besluitvormende rol van de stuurgroep in deze fase beperkter zal worden. Voorgesteld wordt om de rol van de stuurgroep te focussen op twee taken:

- a. sturen op de voortgang van het programma
- b. procesmatig voorbereiden van besluitvorming

Met de focus op deze twee taken is een kleinere stuurgroep logisch. Voorgesteld wordt om de omvang van de stuurgroep te beperken:

- Burgemeesters van de vier gemeenten
- Beoogd gemeentesecretaris/algemeen directeur

- (Beoogd) griffier als adviseur
- Programmasecretaris
- Programmamanager (technisch voorzitter)
- Programma-assistent (agenda en besluitenlijst)

De rol van de huidige vier gemeentesecretarissen als betrokken secretaris bij de verschillende projecten wordt overgenomen door de nieuwe directeuren.

De rol van de coördinerend secretaris herindeling wordt overgenomen door de beoogd gemeentesecretaris / algemeen directeur.

De rol van de leden van de stuurgroep als betrokken bestuurders die zorgen voor de bestuurlijke verbinding met de projecten wordt op een andere manier ingevuld. Voorstellen die op de agenda van de gezamenlijke collegevergadering worden geplaatst worden tijdig afgestemd met de inhoudelijke portefeuillehouders uit de vier gemeenten. Deze portefeuillehouders wijzen uit hun midden een vertegenwoordiger aan die zorg draagt voor de woordvoering in de gezamenlijke collegevergadering, maar ook -waar nodig- in de stuurgroep en de raadsklankbordgroep.

Ad 6. Vanaf januari 2018 vergaderen de vier colleges iedere week gezamenlijk. Tot nog toe bevatte de agenda van deze vergadering uitsluitend gezamenlijke punten die los staan van het programma herindeling. Met de wijziging van de rol van de stuurgroep ligt het voor de hand dat daar waar nog bestuurlijke besluitvorming op aan het programma herindeling gerelateerde punten noodzakelijk is, de programmamanager deze punten voor de agenda van de gezamenlijke collegevergadering aanbiedt en ter vergadering toelicht.

Wijziging ten opzichte van het plan van aanpak

De geleidelijke overgang van taken en rollen vanuit het programma naar de nieuwe organisatie is een logisch gevolg van de stappen die we zetten op weg naar Het Hogeland en komt voort uit de ontwikkeling vanuit het programma herindeling. Bij instemming met deze notitie, is de structuur op hoofdlijnen nog steeds zoals beschreven in het plan van aanpak: de stuurgroep blijft het programma aansturen, de programmamanager blijft het programma leiden, de raadsklankbordgroep houdt de eigen rol richting stuurgroep en richting de vier gemeenteraden.

Gelet op de secundaire aard van de wijzigingen wordt voorgesteld om de inhoud van deze notitie te delen met de raadsklankbordgroep en daarop een mondelingen toelichting te geven.

Gevraagd besluit

- De stuurgroep herindeling BMW-E wordt gevraagd in te stemmen met het voorstel voor de herziening van de bestaande constellaties binnen het programma herindeling en deze met onmiddellijke ingang in te voeren.

In de vergadering van 17 april 2018 is met de inhoud van dit memo ingestemd.

Bijlage: Hoofdstuk 2 van de Rapportage programma herindeling BMW-E-gemeenten, fase 2

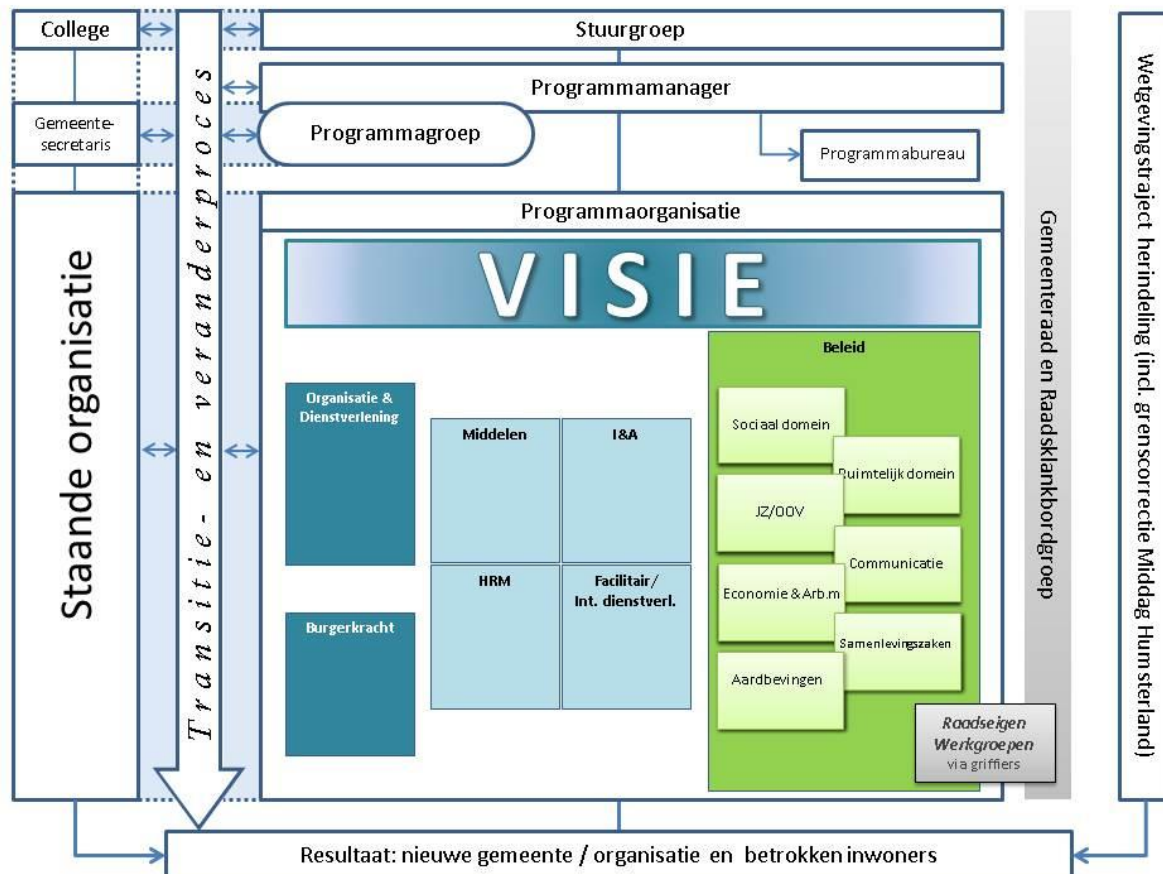
Programma

Om het doel van het programma te realiseren worden tijdelijke samenwerkingsverbanden gecreëerd in de vorm van projecten. Daarbij zijn medewerkers uit de vier gemeenten in allerlei rollen betrokken.

Het programma wordt geleid door een programmamanager en ondersteund door een programma-secretaris, een communicatieadviseur en de programma-assistent. Samen vormen zij het programmabureau.

Het speelveld

Het speelveld geeft een overzicht van de projecten, de stakeholders en de aansturing van het programma. In onderstaande afbeelding is dat weergegeven.



De spelregels

Om het programma goed en transparant te laten verlopen moet traceerbaar zijn hoe resultaten van projecten tot stand zijn gekomen. Doel van de spelregels is derhalve om op een eenduidige manier aan de hand van heldere rollen, werkwijzen en instrumenten iedere betrokkene bij het programma in staat te stellen projecten samen op een uniforme en efficiënte wijze te realiseren.

Daarbij is het van belang voor het welslagen van het programma dat iedere speler in de daartoe geplande overleggen acteert binnen zijn/haar rol in het programma en denkt en

handelt conform datgene wat daarover is afgesproken. Daarvoor moeten de processen gestructureerd plaatsvinden. Het vaststellen van resultaten en het maken van afspraken dient daarom te gebeuren in formele, geagendeerde vergaderingen. Er moet van de vergaderingen zorgvuldig verslaglegging plaatsvinden. De agenda's en de verslagen worden tijdig, volledig en correct naar de deelnemers gecommuniceerd.

De programmamanager bewaakt in die constellatie inhoud en proces, organiseert dat, geeft advies, bewaakt de integrale benadering, samenhang en voortgang en legt verantwoording af aan de vier colleges via de stuurgroep herindeling, waarvan zij de technisch voorzitter is.

De spelers en hun rol

Opdrachtgever

De colleges van B&W van de vier gemeenten, vertegenwoordigd in de stuurgroep herindeling, zijn de opdrachtgever van het programma herindeling, waarvoor de programmamanager verantwoordelijk is.

Stuurgroep herindeling

De stuurgroep is het besluitvormend orgaan inzake het programma herindeling BMW. De door de stuurgroep genomen besluiten moeten, indien van toepassing, formeel door de colleges worden bekrachtigd. Om geen afbreuk te doen aan de besluitvaardigheid van de stuurgroep geschiedt dit bij hamerslag.

Programmagroep

De programmagroep behandelt alle stukken die betrekking hebben op de herindeling. Na behandeling worden de stukken ter besluitvorming of ter kennisname doorgeleid naar de stuurgroep.

Programmamanager herindeling

Het is de rol van de programmamanager om draagvlak voor de herindeling te bevorderen in de ambtelijke organisatie, de verschillende belangen en de verschillende spelers met elkaar te verbinden, te stimuleren dat ieders kwaliteiten benut worden en dat er op een adequate manier gecommuniceerd wordt met de omgeving. Vanuit die rol stuurt de programmamanager het programma aan en is zij verantwoordelijk voor de realisatie van het gestelde doel.

Gemeentesecretarissen

De gemeentesecretarissen zijn verantwoordelijk voor de taken die behoren bij hun huidige functie van gemeentesecretaris/algemeen directeur van de staande organisatie. Eindverantwoordelijk zijn de secretarissen in dit kader voor de kwaliteit van de lijncommunicatie in de eigen organisatie. Het belang en de noodzaak ervan is groter met de veranderingen in aantocht. Daarnaast hebben de gemeentesecretarissen een verantwoordelijkheid in het met elkaar in overeenstemming brengen van alle reguliere activiteiten en voorzieningen in relatie tot de activiteiten en voorzieningen die ontwikkeld worden met betrekking tot het programma herindeling en de doelstelling daarvan. In dat kader is aan elk project een secretaris gekoppeld.

Projectleiders herindeling

De projectleiders sturen het toegewezen project aan:

- Geeft leiding aan het projectteam en speelt daarmee een sleutelrol in het transitie- en veranderproces
- Levert het afgesproken resultaat af binnen de vastgestelde grenzen van tijd, geld en kwaliteit
- Coördineert en bewaakt de voortgang van het project.
- Legt verantwoording af en rapporteert over de voortgang aan de programmamanager herindeling (opdrachtgever)
- Beheert de relatie met de programmamanager Herindeling
- Legt de verbinding met de voor het project relevante portefeuillehouder(s)
- Communiqueert adequaat binnen zijn project, met de andere projectleiders en met het programmabureau.
- Beheert de relaties met de omgeving: houdt nadrukkelijk voeling met ontwikkelingen in de directe nabijheid van het project.
- Motiveert en inspireert projectmedewerkers. Houdt zich aan afspraken. Biedt ruimte voor inbreng van kennis, kunde en expertise van projectmedewerkers en overige projectbetrokkenen.

Projectmedewerkers herindeling

Projectmedewerkers voeren hun taken binnen de projectopdracht uit en brengen hun specifieke deskundigheden in. Zij dragen bij aan het te behalen resultaat.

Overlegvormen

Naast de stuurgroep kent het programma diverse overlegvormen en bijeenkomsten in wisselende samenstelling en frequentie waar afspraken worden gemaakt, afstemming wordt gezocht, verbindingen worden gelegd, knelpunten worden gedeeld en opgelost. Een aantal ter voorbereiding van besluitvorming in de stuurgroep. Een overzicht over de eerste helft van 2018 is bijgevoegd (bijlage 6.1).

Werkwijze en instrumenten

Het programma is opgebouwd in de vorm van projecten die, waar nodig, zijn onderverdeeld in werkgroepen (bijlage 6.2). Ieder project begint met een projectopdracht. Deze opdracht wordt door de projectleider, in samenspraak met het programmabureau, voorbereid en na bespreking in de programmagroep vastgesteld in de stuurgroep. De projectopdracht wordt uitgewerkt in een projectplan. Aan de hand van een voortgangsrapportage wordt gerapporteerd aan de programmamanager.

De projecten zijn opgebouwd uit onderdelen eindigend in een mijlpaal. De verschillende mijlpalen worden uitgezet in een tijdpad. Alle mijlpalen zijn in een geactualiseerde overall programmaplanning gezet (bijlage 6.3). Ten grondslag aan deze planning ligt een gedetailleerde planning per onderdeel.

Voor de projectopdracht, het projectplan en de voortgangsrapportage zijn standaard formulieren ontwikkeld door het programmabureau.

Gekoppeld aan de vaststelling van een projectopdracht in de stuurgroep wordt een “kick off” bijeenkomst gehouden met de voor het project relevante portefeuillehouders. De ‘kick off’ wordt verzorgd door de projectleider in samenspraak en afstemming met het programmabureau. Daarnaast vindt op gezette tijden overleg met de betreffende portefeuillehouders plaats. Om de afstemming met de portefeuillehouders goed te laten verlopen is een werkwijze ontwikkeld waarin de leden van de stuurgroep een faciliterende rol vervullen.

Medezeggenschap

Voor de medezeggenschap is een Bijzondere Ondernemingsraad (BOR) opgericht. De ondernemingsraden van de vier gemeenten zijn hierin gelijkelijk vertegenwoordigd, ieder met twee leden uit de respectieve ondernemingsraden. De programmamanager is bestuurder conform de Wet op de Ondernemingsraden (WOR) voor de BOR.

Wijziging

Sinds medio december 2017 maken twee leden van de Ondernemingsraad (OR) van Werkplein Ability deel uit van de BOR. De beoogd gemeentesecretaris/algemeen directeur is met ingang van 15 maart 2018 gestart. Vanaf dat moment vervangt hij de programmamanager in haar rol als bestuurder conform de Wet op de Ondernemingsraden (WOR).

Inmiddels is ook een Bijzonder Georganiseerd Overleg (BGO) ingesteld. Een overleg tussen bestuurders en vakbonden namens de ambtenaren. Het BGO wordt voorgezeten door de burgemeester van Bedum.

Raadsklankbordgroep

Ten behoeve van de herindeling BMW-gemeenten is een raadsklankbordgroep geformeerd. De raadsklankbordgroep adviseert over alle onderwerpen in het herindelingstraject waarin raden bevoegd zijn te besluiten, vanwege de kaderstellende, volksvertegenwoordigende en controlerende rol die ze hebben. Via de stuurgroep worden voorstellen die op het gebied van de herindeling de bevoegdheid van de raden raken, met tussenkomst van de raadsklankbordgroep aan de raden voorgelegd. Een overzicht is bijgevoegd (bijlage 6.4). Daarnaast wordt de raadsklankbordgroep betrokken bij onder meer de P&C cyclus, de meerjarenbegroting, dienstverlening en het project burgerkracht.