



bmwe  
s a m e n s t e r k e r



## Tussenrapportage programma herindeling BMW-gemeenten

**Fase 3, 2018**

16 september 2018

# Inhoud

## Leeswijzer

## Voorwoord

## 1. Het programma Herindeling BMW

## 2. Organisatie

- 2.1 Programma
- 2.2 Het speelveld
- 2.3 De spelregels
- 2.4 De spelers en hun rol
- 2.5 Overlegvormen
- 2.6 Werkwijze en instrumenten
- 2.7 Medezeggenschap
- 2.8 Raadsklankbordgroep

## 3. Planning

- 3.1 Fasering van de opdracht
- 3.2 Resultaten fase 3 tot 1 september 2018
- 3.3 Aanvullende resultaten, ingedeeld naar project tot 1 september 2018
- 3.4 Overige resultaten
  - 3.4.1 Communicatie
  - 3.4.2 Inrichting organisatie

## 4. Financiën

- 4.1 Toelichting resultaat tot 1 augustus 2018
  - 4.1.1 Niet voorziene kosten
- 4.2 Resultaat tot 1 augustus 2018

## 5. Aandachtspunten en Risico's

- 5.1 Aandachtspunten
- 5.2 Risico's

## 6. Bijlagenboek

- 6.1 Aanpassing programmastructuur
- 6.2 Overlegvormen
- 6.3 Samenstelling projectorganisatie
- 6.4 Mijlpalenplanning

## Leeswijzer

Voor u ligt de tussenrapportage van de derde fase van het programma herindeling BMW. Deze rapportage geeft u inzicht in de stand van zaken tot 1 september 2018.

In het eerste hoofdstuk wordt kort het programma herindeling uiteengezet. Het tweede hoofdstuk gaat in op de structuur waarbinnen het programma herindeling wordt uitgevoerd en geeft de wijzigingen aan die in kwartaal 2 van 2018 hebben plaatsgevonden. Het derde hoofdstuk gaat in op de planning. Hierin wordt de fasering van het programma herindeling toegelicht en wordt aangegeven wat er in de derde fase tot 1 september 2018 is gerealiseerd. Het vierde hoofdstuk gaat in op de financiële aspecten van het herindelingstraject. Per project wordt inzicht gegeven in de uitgaven tot 1 augustus 2018. Hoofdstuk vijf benoemt de risico's die het programma herindeling kent en de wijze waarop daarop wordt geanticipeerd.

De rapportage sluit af met een aantal bijlagen, waarin specifieke informatie terug te vinden is.

## Voorwoord

We staan met zijn allen aan de tweede helft van de derde en laatste fase van de herindeling. Het herindelingstraject loopt ten einde. Maar voor Het Hogeland begint het straks pas. Met de blik op vooruit is verantwoording van het gedane een belangrijke. Om die reden verantwoord ik de activiteiten die zijn uitgevoerd binnen het programma herindeling in de periode van 1 april 2018 tot 1 september 2018. Het totale programma herindeling is opgebouwd in drie fasen. Fase 1 was met name gericht op de opbouw van het programma herindeling. Deze fase is afgerond op 1 juli 2017. De rapportage over deze fase is besproken en vastgesteld op 18 juli 2017. Fase 2, vooral gericht op het maken van keuzes en het nemen van formele besluiten, had een looptijd van 9 maanden en is afgerond op 1 april 2018. De rapportage over deze fase is besproken en vastgesteld op 8 mei 2018. Gezien de lange looptijd van fase 3 wordt, evenals bij fase 2, een tussentijdse rapportage opgeleverd. Deze tussenrapportage geeft inzicht in de resultaten tot 1 september 2018. Graag deel ik deze met u.

### **Het huis staat; gedegen maar sober ingericht**

De contouren van Het Hogeland staan er. Dat is het resultaat van alle werkzaamheden die de medewerkers uitvoeren in het kader van het programma herindeling. In de afgelopen maanden is druk gebouwd aan het huis dat Het Hogeland gaat heten. Het is gedegen maar sober ingericht. Waar we in de eerste fase tot en met 1 juli 2017 de fundering legden met onder meer de toekomstvisie op de nieuwe gemeente Het Hogeland *Ruimte!*, hebben we in de tweede fase met name gewerkt aan de uitwerking daarvan. Muren en dak kregen we met *Ruimte geven, ruimte krijgen, ruimte voelen*, waarin de besturing van de nieuwe gemeente Het Hogeland verder is uitgewerkt. Op hoofdlijnen is hier aangegeven hoe de totale organisatie wordt bestuurd en geleid. Dit raamwerk is vervolgens uitgebouwd in *Het Hogeland in beeld, ruimte om te b(l)oeien*. Hierin zijn de hoofdstructuur en de detailstructuur van de ambtelijke organisatie beschreven, de basis voor het functieboek. De vormgeving van de dienstverlening van de nieuwe gemeente Het Hogeland is beschreven in *Dienstverlening doen we samen*. Hoe de gemeente Het Hogeland wil omgaan met haar inwoners en ruimte wil geven aan inwonerkraft is vastgelegd in *Inwoners voorop*. In deze laatste, derde fase maken we het huis geschikt voor bewoning. Een plek van waaruit we Het Hogeland dienen.

### **De bewoners van het huis zijn grotendeels bekend**

In organisatorische zin zien we Het Hogeland voor een deel al in werking: het directieteam is gevormd en functioneert als zodanig, binnen de gegeven mogelijkheden. De beoogd teamleiders/coaches zetten de eerste stappen in hun nieuwe rol. In de periode tot 1 januari 2019 worden de resterende noodzakelijke functies ingevuld, via plaatsing en werving en selectie. Dan moet het huis klaar zijn voor bewoning.

De nieuwe organisatie is in opbouw en het programma herindeling gaat haar laatste fase in. Een fase van afronding van bouw en inrichting en tenslotte de overdracht van het huis aan het nieuwe bestuur en de organisatie van Het Hogeland.

### **Dichtbij en betrokken**

Terwijl u zich verdiept in deze terugblik, werken alle medewerkers van BMW en Werkplein Ability aan de laatste loodjes om als Het Hogeland van start te kunnen gaan. Zij zijn het die Het Hogeland gezicht geven. Voor hen is deze periode een spannende. Ik spreek mijn waardering uit voor alle projectleiders, projectmedewerkers, meedenkende collega's, huidige en toekomstig leidinggevendenden, leden van de BOR, het BGO, portefeuillehouders en raadsleden. Zij zijn het die maken dat we staan waar we staan. Dichtbij en betrokken. Op naar Het Hogeland!

*Jellemiek Zock  
30 augustus 2018*

## 1. Het Programma herindeling BMW E

De gemeenten Bedum, De Marne, Winsum en Eemsmund hebben op 13 oktober 2016 besloten om gezamenlijk een herindelingstraject in te gaan, waarbij de vier gemeenten opgeheven worden en één nieuwe gemeente wordt gevormd. Een logische stap na de jarenlange samenwerking tussen deze gemeenten.

Door deze herindeling ontstaat een gemeente die sterk en robuust genoeg is om te zorgen voor meer bestuurskracht, vermindering van kwetsbaarheid en een toename van kwaliteit van dienstverlening aan inwoners, maatschappelijke organisaties en bedrijven. Een gemeente die beter in staat is om op een juiste wijze om te gaan met de complexe en maatschappelijke opgaven voor het gebied.

Om de herindeling tijdig en op de gewenste manier te kunnen realiseren is een programma opgezet: het programma herindeling BMW E-gemeenten.

**Doel** van het programma herindeling is dat er op 1 januari 2019 een nieuwe gemeente met betrokken inwoners staat. Een gemeente die meer is dan de som van de huidige vier gemeenten samen.

**Leidraad** voor het programma herindeling wordt voor wat betreft het proces gevormd door het Plan van Aanpak herindeling BMW E-gemeenten en voor wat betreft de inhoud door het visiedocument 'Ruimte!' dat als eerste onderdeel van het Programma is afgerond op 18 mei 2017.

Fase 1 en fase 2 zijn inmiddels afgerond.

In deze rapportage wordt verantwoording afgelegd over fase 3 tot 1 september 2018 inclusief de verantwoording over de besteding van het herindelingsbudget 2018 tot 1 augustus 2018.

## 2. Organisatie

De benoeming van de beoogd gemeentesecretaris/algemeen directeur en de twee directeuren heeft geleid tot een aantal aanpassingen in het programma herindeling. Deze aanpassingen, voor zover van toepassing, zijn in de onderstaande tekst opgenomen. In bijlage 6.1 vindt u alle aanpassingen, inclusief de aanpassingen in de besluitvorming.

### 2.1 Programma herindeling

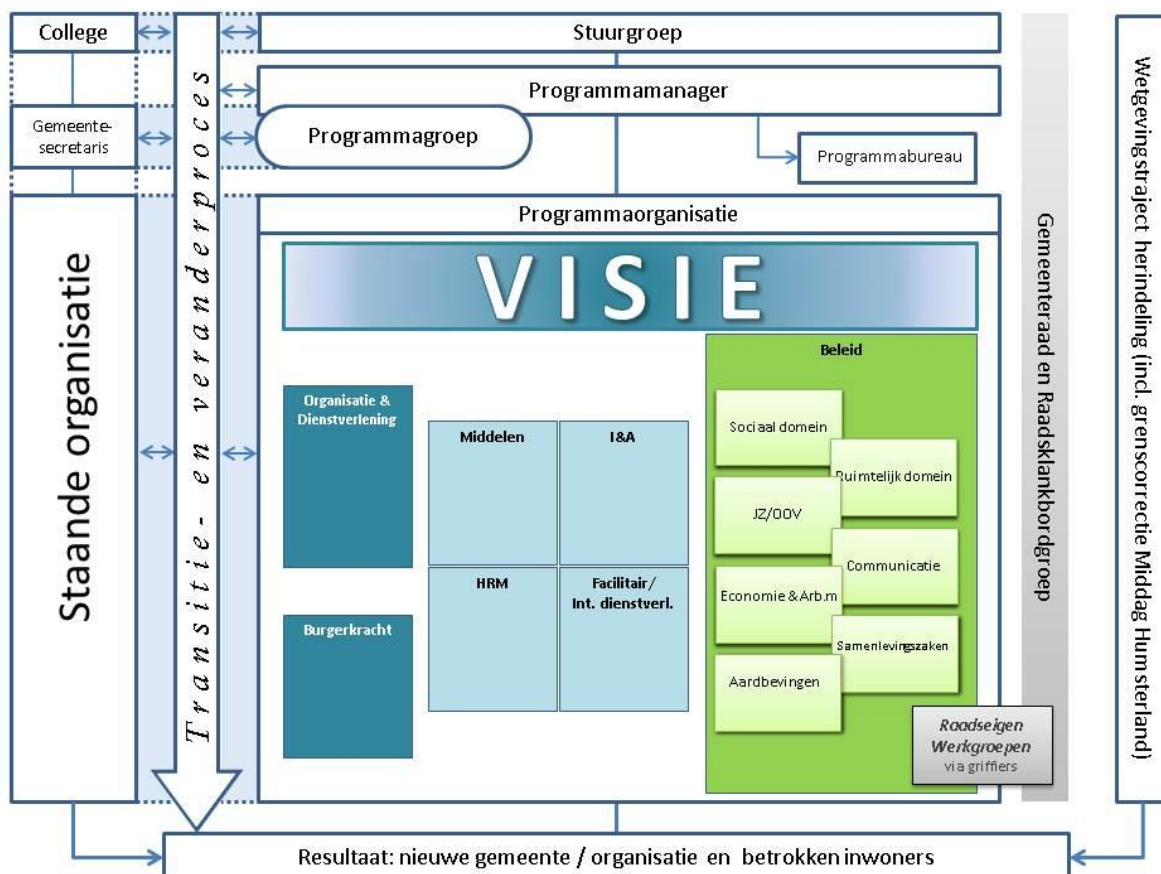
Om het doel van het programma herindeling te realiseren worden tijdelijke samenwerkingsverbanden gecreëerd in de vorm van projecten. Daarbij zijn medewerkers uit de vier gemeenten en Werkplein Ability in allerlei rollen betrokken.

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

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

### 2.2 Het speelveld

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



### 2.3 De spelregels

Om het programma herindeling goed en transparant te laten verlopen moet traceerbaar zijn hoe resultaten van projecten en het programma herindeling 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 herindeling 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 herindeling dat iedere speler in de daartoe geplande overleggen acteert binnen zijn/haar rol in het programma herindeling en denkt en handelt conform datgene wat er 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 herindeling 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.

## *2.4 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 herindeling verantwoordelijk is.

### Stuurgroep herindeling

In fase 3 wordt de inhoudelijk besluitvormende rol van de stuurgroep herindeling beperkter. Haar focus verschuift en zal zich meer gaan richten op twee taken: sturen op de voortgang van het programma herindeling en het procesmatig voorbereiden van de besluitvorming. Met deze focus is ook de omvang gewijzigd van 14 leden naar 7 leden.

De door de stuurgroep herindeling genomen besluiten moeten, indien van toepassing, formeel door de (gezamenlijke) colleges worden bekrachtigd.

### Directieteam+

Met de benoeming van de beoogd gemeentesecretaris/algemeen directeur en de beide directeuren is de programmagroep opgeheven en vervangen door het directieteam+. In dit overleg worden alle stukken behandeld die betrekking hebben op de herindeling. Na behandeling worden de stukken ter besluitvorming of ter kennisname doorgeleid naar de stuurgroep herindeling dan wel de gezamenlijke colleges.

### Programmamanager herindeling

Het is de rol van de programmamanager herindeling 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 herindeling het programma herindeling 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. Hun rol als betrokken secretaris bij de verschillende projecten is overgenomen door de beoogde gemeentesecretaris/algemeen directeur en de nieuwe directeuren. De rol van coördinerend secretaris herindeling is overgenomen door de beoogd gemeentesecretaris/algemeen directeur.

### Projectleiders herindeling

De projectleiders herindeling sturen het hen 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)
- Communiceert adequaat binnen zijn project, met de andere projectleiders en met het programmabureau herindeling.
- 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 herindeling voeren hun taken binnen de projectopdracht uit en brengen hun specifieke deskundigheden in. Zij dragen bij aan het te behalen resultaat.

#### *2.5 Overlegvormen*

Naast de stuurgroep herindeling 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 behandeling in de stuurgroep herindeling en inhoudelijke besluitvorming in de gezamenlijke colleges BMW. Een overzicht over de periode tot 31 december 2018 is bijgevoegd (bijlage 6.2).

#### *2.6 Werkwijze en instrumenten*

Het programma herindeling is opgebouwd in de vorm van projecten die, waar nodig, zijn onderverdeeld in werkgroepen (bijlage 6.3). Ieder project begint met een projectopdracht. Deze opdracht wordt door de projectleider herindeling, in samenspraak met het programmabureau herindeling, voorbereid en na bespreking in de programmagroep vastgesteld in de stuurgroep herindeling. De projectopdracht wordt uitgewerkt in een projectplan. Aan de hand van een voortgangsrapportage wordt gerapporteerd aan de programmamanager herindeling.

De projecten zijn opgebouwd uit onderdelen eindigend in een mijlpaal. De verschillende mijlpalen worden uitgezet in een tijdspad. Alle mijlpalen zijn in een geactualiseerde overall programmaplaning gezet (bijlage 6.4). 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 herindeling.

Gekoppeld aan de vaststelling van een projectopdracht in de stuurgroep herindeling 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 herindeling. 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.

#### *2.7 Medezeggenschap*

Voor de medezeggenschap is een Bijzondere Ondernemingsraad (BOR) opgericht. De ondernemingsraden van de gemeenten BMW zijn hierin gelijkelijk vertegenwoordigd, ieder met twee leden uit de respectieve ondernemingsraden. De beoogd gemeentesecretaris/algemeen directeur is vanaf zijn indiensttreding op 15 maart 2018 de bestuurder conform de Wet op de Ondernemingsraden (WOR) voor de BOR en neemt daarmee deze functie over van de programmamanager herindeling.

## *2.8 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 herindeling worden voorstellen die op het gebied van de herindeling de bevoegdheid van de raden raken, met tussenkomst van de raadsklankbordgroep aan de vier raden voorgelegd. Daarnaast wordt de raadsklankbordgroep betrokken bij onder meer de P&C cyclus, de meerjarenbegroting, dienstverlening en het project burgerkracht (nu: inwonerkracht).

### 3. Planning

#### 3.1 Fasering van de opdracht

In het plan van aanpak herindeling BMW-gemeenten (januari 2017) zijn de resultaten benoemd die op 1 januari 2019 moeten zijn gerealiseerd. Daarbij is gekozen voor een verdeling in drie fasen. Alle onderdelen in iedere fase zijn wat betreft de inhoud en de voortgang onderwerp van bespreking binnen de stuurgroep herindeling, de programmagroep/het directieteam+ en de projectteams. De programmamanager herindeling moet erop toezien dat er effectief en efficiënt naar een resultaat met de gevraagde onderdelen wordt toegewerkt.

##### *Fase 1            Opbouw: doelbepaling en afbakening*

Het plan van aanpak schetst, op hoofdlijnen, de resultaten die in de drie afzonderlijke fasen gerealiseerd moeten worden. Voor fase 1 die liep tot 1 juli 2017, zijn de volgende resultaten geformuleerd:

- De programmaorganisatie is volledig ingericht; alle onderdelen zijn bemenst en zijn gestart met de werkzaamheden.
- Het traject van visievorming en naamgeving is afgerond, vastgesteld in de vier colleges en raden en doorgezonden aan de provincie Groningen.
- Het herindelingsadvies is vastgesteld in de vier colleges en raden en doorgezonden aan de provincie Groningen.
- Er ligt een strategisch communicatieplan herindeling als leidraad voor de communicatie in de opmaat naar en voor de nieuwe organisatie.
- Voor het ontwerpproces van de nieuwe organisatie zijn de uitgangspunten vastgesteld op basis van de visie.
- Er ligt een concept-sociaal statuut. De gesprekken met de bonden zijn gestart.
- De voorbereidingen voor de plaatsingsprocedure zijn gestart.
- De eerste resultaten van de projectgroepen zijn beschikbaar.
- Lopende activiteiten in de afzonderlijke BMW-gemeenten worden besproken en zijn voor zover dat mogelijk is al meer op elkaar afgestemd.

Fase 1 is afgerond. De beschreven resultaten zijn gehaald. Over deze fase is een rapportage besproken en vastgesteld op 18 juli 2017.

##### *Fase 2            Effectuering: uitvoeren*

In fase 2 lag het accent op keuzes maken en besluitvorming. Fase 2 is afgerond op 1 april 2018. In deze fase hebben de projectgroepen hun projectopdracht uitgewerkt, werden keuzes voorgelegd aan en besluiten genomen in de stuurgroep herindeling respectievelijk de colleges BMW en raden BMW om de onderstaande zaken te realiseren:

- De besturing, structuur en formatie van de nieuwe gemeente zijn vastgesteld in de colleges en in overeenstemming met de geformuleerde visie op en het daaruit voortvloeiende dienstverleningsconcept van de nieuwe gemeente.
- Een gedragen visie op dienstverlening met een daaruit voortvloeiend dienstverleningsmodel /concept is vastgesteld in colleges en raden.
- Het sociaal statuut is vastgesteld door de vier colleges<sup>1</sup>, de BOR en het BGO.
- Het formatieplan voor de nieuwe gemeente is vastgesteld evenals de functieboeken.
- De plaatsingsprocedure is vastgesteld in BOR en BGO.
- Er ligt een voorstel voor de huisvesting en de ondersteunende faciliteiten die nodig zijn voor het functioneren van het gemeentebestuur en de ambtelijke organisatie.

Fase 2 is afgerond. De beschreven resultaten zijn gehaald. De rapportage over deze fase is besproken en vastgesteld op 8 mei 2018.

---

<sup>1</sup> Inclusief bestuur GR Werkplein Ability

De nu voorliggende rapportage heeft betrekking op de eerste helft van de looptijd van fase 3. Deze fase heeft een looptijd van 9 maanden en wordt afgerond op 31 december 2018. In deze fase worden de resultaten van fase 1 en fase 2 geïmplementeerd en dienen onderstaande zaken gerealiseerd te worden:

- De gemeenteraad van de nieuwe gemeente is gekozen, het college en een waarnemend burgemeester zijn in functie.
- De gemeentesecretaris en de griffier van de nieuwe gemeente cq gemeenteraad zijn tijdelijk benoemd.
- De positie van Middag-Humsterland is geborgd.
- De ambtelijke organisatie is ingericht op hoofdstructuur en detailstructuur.
- Alle medewerkers zijn geplaatst op een functie.
- Er ligt een (indicatieve) ontwerpbegroting / geconsolideerde begroting 2019 en er is een financiële positie op basis waarvan de gemeente de eerste periode haar opgaven kan vervullen.
- De P&C-cyclus is ingericht en op orde.
- De huisvesting en de ondersteunende faciliteiten, daarbij behorende vitale systemen en processen die nodig zijn voor het functioneren van het gemeentebestuur en de ambtelijke organisatie zijn ingericht, op orde en draaien.
- Het beleid, de verordeningen en de regelingen zijn geharmoniseerd en kunnen vastgesteld worden door de raad van de nieuwe gemeente.

In de volgende paragrafen wordt gerapporteerd over de eerste helft van deze fase.

### 3.2 Resultaten fase 3 tot 1 september 2018

Fase 3 heeft een looptijd van 9 maanden, start op 1 april 2018 en heeft als einddatum 1 januari 2019. Aan de hand van de opdrachten die in het plan van aanpak voor fase 3 zijn geïdentificeerd, worden in onderstaand overzicht de resultaten van fase 3 van 1 april 2018 tot 1 september 2018 gepresenteerd<sup>2</sup>.

Opdracht	Resultaat	Gerealiseerd tot 1 september 2018									
<i>De gemeenteraad van de nieuwe gemeente is gekozen, het college en een waarnemend burgemeester zijn in functie.</i>	<b>Gemeenteraad Het Hogeland</b>	<b>Conform mijlpalenplanning: afgerond kwartaal 4, 2018</b>  <b>Detailplanning</b> <table><tr><td>21-11-2018</td><td>Verkiezingen</td></tr><tr><td>02-01-2019</td><td>Benoeming raadsleden</td></tr></table>	21-11-2018	Verkiezingen	02-01-2019	Benoeming raadsleden					
	21-11-2018	Verkiezingen									
02-01-2019	Benoeming raadsleden										
<b>College van B&amp;W /waarnemend burgemeester</b>											
	<b>Gemeentewapen</b>	<b>Detailplanning</b> <table><tr><td>05-09-2018</td><td>Adviesaanvraag Hoge Raad van Adel</td></tr><tr><td>24-10-2018</td><td>Goedkeuring Hoge raad van Adel</td></tr><tr><td>Januari 2019</td><td>Definitief akkoord College B&amp;W op ontwerp en brief aan de Koning</td></tr><tr><td>Kwartaal 1, 2019</td><td>Koninklijk Besluit</td></tr></table>	05-09-2018	Adviesaanvraag Hoge Raad van Adel	24-10-2018	Goedkeuring Hoge raad van Adel	Januari 2019	Definitief akkoord College B&W op ontwerp en brief aan de Koning	Kwartaal 1, 2019	Koninklijk Besluit	
		05-09-2018	Adviesaanvraag Hoge Raad van Adel								
		24-10-2018	Goedkeuring Hoge raad van Adel								
		Januari 2019	Definitief akkoord College B&W op ontwerp en brief aan de Koning								
	Kwartaal 1, 2019	Koninklijk Besluit									
	<b>Ambtsketen</b>	<table><tr><td>31-12-2018</td><td>Ambtsketen gereed</td></tr></table>	31-12-2018	Ambtsketen gereed							
31-12-2018		Ambtsketen gereed									
<i>De gemeentesecretaris en de griffier van de nieuwe gemeente cq gemeenteraad zijn tijdelijk benoemd.</i>	<b>Beoogd gemeentesecretaris / algemeen directeur</b>	<b>Conform mijlpalenplanning: afgerond kwartaal 4, 2018</b> P.P.M. (Paul) van Vilsteren									
	<b>Beoogd Griffier</b>	P. (Pieter) Norder									
		<b>NB</b> De tijdelijke benoeming door Gedeputeerde Staten van de provincie Groningen (cf. artikel 61, wet Arhi) vindt plaats in kwartaal 4 van 2018.									

<sup>2</sup> Activiteiten die na 1 september 2018 zijn gepland, zijn grijs gearceerd.

Opdracht	Resultaat	Gerealiseerd tot 1 september 2018																		
De positie van Middag-Humsterland is geborgd.		<b>Detailplanning</b> <table><tr><td>28-06-2018</td><td>Inwonersbijeenkomst Garnwerd (informatiemarkt)</td></tr><tr><td>December 2018</td><td>Vaststellen Bestuursovereenkomst</td></tr></table>	28-06-2018	Inwonersbijeenkomst Garnwerd (informatiemarkt)	December 2018	Vaststellen Bestuursovereenkomst														
28-06-2018	Inwonersbijeenkomst Garnwerd (informatiemarkt)																			
December 2018	Vaststellen Bestuursovereenkomst																			
De ambtelijke organisatie is ingericht op hoofdstructuur en detailstructuur	Functieboek	<b>Conform mijlplanning: afgerond kwartaal 2 en 3, 2018</b> Het Hogeland in beeld: ruimte om te b(l)oeien Raamwerk van de ambtelijke organisatie, functieboek  <b>Detailplanning</b> <table><tr><td>23-01-2018</td><td>1<sup>e</sup> bespreking SG Herindeling BMW</td></tr><tr><td>06-02-2018</td><td>Besluit SG Herindeling BMW</td></tr><tr><td>27-02-2018</td><td>Definitief vastgesteld (colleges BMW)</td></tr><tr><td>28-02-2018</td><td>Voorlopige instemming / advies BOR (pre-advies deel 1)</td></tr><tr><td>08-03-2018</td><td>Voorlopige overeenstemming BGO (conversietabel)</td></tr><tr><td>20-03-2018</td><td>1<sup>e</sup> bespreking SG BMW (eerste stappen)</td></tr><tr><td></td><td>2<sup>e</sup> bespreking SG BMW</td></tr><tr><td></td><td>Besluit SG BMW</td></tr><tr><td>01-04-2018</td><td>Positief advies BOR op Het Hogeland in beeld: ruimte om te b(l)oeien. Raamwerk van de ambtelijke organisatie, functieboek</td></tr></table> <b>NB</b> Met het BGO is afgesproken om de conversietabel van Het Hogeland definitief vast te stellen na afronding van het plaatsingsadvies (oktober 2018).	23-01-2018	1 <sup>e</sup> bespreking SG Herindeling BMW	06-02-2018	Besluit SG Herindeling BMW	27-02-2018	Definitief vastgesteld (colleges BMW)	28-02-2018	Voorlopige instemming / advies BOR (pre-advies deel 1)	08-03-2018	Voorlopige overeenstemming BGO (conversietabel)	20-03-2018	1 <sup>e</sup> bespreking SG BMW (eerste stappen)		2 <sup>e</sup> bespreking SG BMW		Besluit SG BMW	01-04-2018	Positief advies BOR op Het Hogeland in beeld: ruimte om te b(l)oeien. Raamwerk van de ambtelijke organisatie, functieboek
23-01-2018	1 <sup>e</sup> bespreking SG Herindeling BMW																			
06-02-2018	Besluit SG Herindeling BMW																			
27-02-2018	Definitief vastgesteld (colleges BMW)																			
28-02-2018	Voorlopige instemming / advies BOR (pre-advies deel 1)																			
08-03-2018	Voorlopige overeenstemming BGO (conversietabel)																			
20-03-2018	1 <sup>e</sup> bespreking SG BMW (eerste stappen)																			
	2 <sup>e</sup> bespreking SG BMW																			
	Besluit SG BMW																			
01-04-2018	Positief advies BOR op Het Hogeland in beeld: ruimte om te b(l)oeien. Raamwerk van de ambtelijke organisatie, functieboek																			
Werving en selectie van medewerkers is afgerond	Functieboek 1	<b>Conform mijlpalenplanning: afgerond kwartaal 3, 2018</b>  <b>Detailplanning</b> <table><tr><td>20-02-2018</td><td>Benoeming beoogd gemeentesecretaris / algemeen directeur</td></tr><tr><td>20-03-2018</td><td>Benoeming twee directeuren</td></tr><tr><td>08/22-05-2018</td><td>Benoeming overige sleutelfuncties (ronde 1)</td></tr><tr><td>22-06-2018</td><td>Benoeming overige sleutelfuncties (ronde 2)</td></tr><tr><td>04-09-2018</td><td>Benoeming overige sleutelfuncties (ronde 3)</td></tr><tr><td>25-09-2018</td><td>Benoeming overige sleutelfuncties (ronde 4)</td></tr><tr><td></td><td></td></tr></table>	20-02-2018	Benoeming beoogd gemeentesecretaris / algemeen directeur	20-03-2018	Benoeming twee directeuren	08/22-05-2018	Benoeming overige sleutelfuncties (ronde 1)	22-06-2018	Benoeming overige sleutelfuncties (ronde 2)	04-09-2018	Benoeming overige sleutelfuncties (ronde 3)	25-09-2018	Benoeming overige sleutelfuncties (ronde 4)						
20-02-2018	Benoeming beoogd gemeentesecretaris / algemeen directeur																			
20-03-2018	Benoeming twee directeuren																			
08/22-05-2018	Benoeming overige sleutelfuncties (ronde 1)																			
22-06-2018	Benoeming overige sleutelfuncties (ronde 2)																			
04-09-2018	Benoeming overige sleutelfuncties (ronde 3)																			
25-09-2018	Benoeming overige sleutelfuncties (ronde 4)																			

Opdracht	Resultaat	Gerealiseerd tot 1 september 2018									
Alle medewerkers zijn geplaatst op een functie	Functieboek 2	<b>Detailplanning</b> <table><tr><td>11-09-2018</td><td>Plaatsingsplan vastgesteld in de stuurgroep herindeling BMW</td></tr><tr><td>21-09-2018</td><td>Medewerkers wordt geïnformeerd over plaatsing</td></tr><tr><td>23-10-2018</td><td>Evt. zienswijzen afgerond</td></tr></table>	11-09-2018	Plaatsingsplan vastgesteld in de stuurgroep herindeling BMW	21-09-2018	Medewerkers wordt geïnformeerd over plaatsing	23-10-2018	Evt. zienswijzen afgerond			
11-09-2018	Plaatsingsplan vastgesteld in de stuurgroep herindeling BMW										
21-09-2018	Medewerkers wordt geïnformeerd over plaatsing										
23-10-2018	Evt. zienswijzen afgerond										
Er ligt een (indicatieve) ontwerpbegroting / geconsolideerde begroting 2019 en er is een financiële positie op basis waarvan de gemeente de eerste periode haar opgaven kan vervullen.	Kadernota	<b>Conform Mijlpalenplanning: afgerond kwartaal 4, 2018</b> <b>Detailplanning</b> <table><tr><td>12-06-2018</td><td>Bespreking Gezamenlijke Colleges BMW</td></tr><tr><td>19-06-2018</td><td>Bespreking Gezamenlijke Colleges BMW</td></tr><tr><td>04-07-2018</td><td>Bespreking Raadsklankbordgroep</td></tr></table>	12-06-2018	Bespreking Gezamenlijke Colleges BMW	19-06-2018	Bespreking Gezamenlijke Colleges BMW	04-07-2018	Bespreking Raadsklankbordgroep			
	12-06-2018	Bespreking Gezamenlijke Colleges BMW									
19-06-2018	Bespreking Gezamenlijke Colleges BMW										
04-07-2018	Bespreking Raadsklankbordgroep										
Ontwerpbegroting 2019	<b>Detailplanning</b> <table><tr><td>27-11-2018</td><td>Bespreking colleges BMW</td></tr><tr><td>28-11-2018</td><td>Presentatie RKBG</td></tr></table>	27-11-2018	Bespreking colleges BMW	28-11-2018	Presentatie RKBG						
27-11-2018	Bespreking colleges BMW										
28-11-2018	Presentatie RKBG										
De P&C-cyclus is ingericht en op orde.		<b>Conform Mijlpalenplanning: afgerond kwartaal 2, 2018</b> <b>Detailplanning</b> <table><tr><td>03-04-2018</td><td>Bespreking Stuurgroep herindeling BMW</td></tr><tr><td>04-04-2018</td><td>1<sup>e</sup> Bespreking Raadsklankbordgroep</td></tr><tr><td>08-05-2018</td><td>Instemming Raadsklankbordgroep</td></tr></table>	03-04-2018	Bespreking Stuurgroep herindeling BMW	04-04-2018	1 <sup>e</sup> Bespreking Raadsklankbordgroep	08-05-2018	Instemming Raadsklankbordgroep			
03-04-2018	Bespreking Stuurgroep herindeling BMW										
04-04-2018	1 <sup>e</sup> Bespreking Raadsklankbordgroep										
08-05-2018	Instemming Raadsklankbordgroep										
De huisvesting en de ondersteunende faciliteiten, daarbij behorende vitale systemen en processen die nodig zijn voor het functioneren van het gemeentebestuur en de ambtelijke organisatie zijn ingericht, op orde en draaien.	Visie Huisvesting Vlekkenplan	<b>Conform Mijlpalenplanning: afgerond kwartaal 4, 2018</b> <b>Detailplanning</b> <table><tr><td>12-06-2018</td><td>Voorgenomen besluit Stuurgroep herindeling BMW</td></tr><tr><td>19-06-2018</td><td>Voorgenomen besluit gezamenlijke Colleges</td></tr><tr><td>04-07-2018</td><td>Raadsklankbordgroep (ter informatie en bespreking)</td></tr><tr><td>18-07-2018</td><td>Positief advies BOR</td></tr></table>	12-06-2018	Voorgenomen besluit Stuurgroep herindeling BMW	19-06-2018	Voorgenomen besluit gezamenlijke Colleges	04-07-2018	Raadsklankbordgroep (ter informatie en bespreking)	18-07-2018	Positief advies BOR	
12-06-2018	Voorgenomen besluit Stuurgroep herindeling BMW										
19-06-2018	Voorgenomen besluit gezamenlijke Colleges										
04-07-2018	Raadsklankbordgroep (ter informatie en bespreking)										
18-07-2018	Positief advies BOR										

Opdracht	Resultaat	Gerealiseerd tot 1 september 2018													
		<table><tr><td>04-09-2018</td><td>Definitief besluit colleges BMW E</td></tr><tr><td>September 2018</td><td>Raden BMW E</td></tr></table> <p>De ondersteunende faciliteiten die behoren bij vitale systemen en processen zijn onderdeel van de projecten I&amp;A, Facilitair/huisvesting en Dienstverlening.</p>	04-09-2018	Definitief besluit colleges BMW E	September 2018	Raden BMW E									
04-09-2018	Definitief besluit colleges BMW E														
September 2018	Raden BMW E														
<i>Het beleid, de verordeningen en de regelingen zijn geharmoniseerd en kunnen vastgesteld worden door de raad van de nieuwe gemeente.</i>	<p><b>Harmonisatie Arbeidsvoorwaardenregelingen</b></p> <p><b>Overige regelingen /verordeningen</b></p>	<p><b>Conform Mijlpalenplanning: afgerond kwartaal 4, 2018</b></p> <p><b>Detailplanning</b></p> <table><tr><td>25-04-2018</td><td>1<sup>e</sup> Bespreking BGO</td></tr><tr><td>30-05-2018</td><td>2<sup>e</sup> Bespreking BGO</td></tr><tr><td>30-06-2018</td><td>3<sup>e</sup> Bespreking BGO</td></tr><tr><td>18-07-2018</td><td>Voorlopige overeenstemming BGO</td></tr></table> <table><tr><td>04-09-2018</td><td>Bespreken overzicht en planning Stuurgroep herindeling BMW E</td></tr><tr><td>25-09-2018</td><td>Bespreken herzien overzicht en planning Stuurgroep herindeling BMW E</td></tr></table>	25-04-2018	1 <sup>e</sup> Bespreking BGO	30-05-2018	2 <sup>e</sup> Bespreking BGO	30-06-2018	3 <sup>e</sup> Bespreking BGO	18-07-2018	Voorlopige overeenstemming BGO	04-09-2018	Bespreken overzicht en planning Stuurgroep herindeling BMW E	25-09-2018	Bespreken herzien overzicht en planning Stuurgroep herindeling BMW E	
25-04-2018	1 <sup>e</sup> Bespreking BGO														
30-05-2018	2 <sup>e</sup> Bespreking BGO														
30-06-2018	3 <sup>e</sup> Bespreking BGO														
18-07-2018	Voorlopige overeenstemming BGO														
04-09-2018	Bespreken overzicht en planning Stuurgroep herindeling BMW E														
25-09-2018	Bespreken herzien overzicht en planning Stuurgroep herindeling BMW E														
<i>Wettelijk Traject</i>		<p><b>Conform mijlpalenplanning: kwartaal 3 2018</b></p> <p><b>Detailplanning</b></p> <table><tr><td>24-04-2018</td><td>Tweede Kamer heeft ingestemd met de herindeling BMW E</td></tr><tr><td>10-07-2018</td><td>Eerste Kamer heeft ingestemd met de herindeling BMW E</td></tr><tr><td>31-08-2018</td><td>Publicatie Staatsblad</td></tr></table>	24-04-2018	Tweede Kamer heeft ingestemd met de herindeling BMW E	10-07-2018	Eerste Kamer heeft ingestemd met de herindeling BMW E	31-08-2018	Publicatie Staatsblad							
24-04-2018	Tweede Kamer heeft ingestemd met de herindeling BMW E														
10-07-2018	Eerste Kamer heeft ingestemd met de herindeling BMW E														
31-08-2018	Publicatie Staatsblad														

### 3.3 Aanvullende resultaten, ingedeeld naar project, tot 1 september 2018<sup>3</sup>

Project	Resultaat	Gerealiseerd tot 1 september 2018		
Implementatie Dienstverlening	Website	Conform mijlpalenplanning: kwartaal 4, 2018		
		Detailplanning		
		01-10-2018	Verkiezingswebsite live	
	01-01-2019	Website Het Hogeland live		
	KCC	Detailplanning		
		15-11-2018	Infrastructuur gereed	
		21-12-2018	Telefoonverkeer BMW E via KCC	
HRM	Inrichting Personeelssysteem	Conform mijlpalenplanning: kwartaal 4, 2018		
		Detailplanning		
		19-06-2018	Voorgenomen gunning e-HRM/Centric	
	10-07-2018	Gunning e-HRM/Centric		
	Generatiepact	Ingevoegd in de mijlpalenplanning: kwartaal 1, 2018		
		Detailplanning		
		31-10-2017	Uitgangspunten vastgesteld SG herindeling BMW E	
		16-01-2018	Definitief besluit SG herindeling BMW E	
		21-02-2018	1 <sup>e</sup> Bespreking BGO	
		29-03-2018	Voorlopige overeenstemming BGO	

<sup>3</sup> Het betreft hier opdrachten en resultaten die niet opgenomen zijn in het plan van aanpak maar wel in de later vastgestelde opdrachten of ad hoc opdrachten en de aan de hand daarvan opgestelde mijlpalenplanning

Project	Resultaat	Gerealiseerd tot 1 september 2018											
I&A	Werkplekinrichting	<b>Conform mijlpalenplanning: kwartaal 4, 2018</b>  <b>Detailplanning</b> <table><tr><td>23-04-2018</td><td>Werkplein Ability afgerond</td></tr><tr><td>08-07-2018</td><td>Winsum afgerond</td></tr><tr><td>15-10-2018</td><td>De Marne en de Beurs afgerond</td></tr><tr><td>05-11-2018</td><td>Bedum afgerond</td></tr><tr><td>30-12-2018</td><td>Eemsmond afgerond</td></tr></table>	23-04-2018	Werkplein Ability afgerond	08-07-2018	Winsum afgerond	15-10-2018	De Marne en de Beurs afgerond	05-11-2018	Bedum afgerond	30-12-2018	Eemsmond afgerond	
23-04-2018	Werkplein Ability afgerond												
08-07-2018	Winsum afgerond												
15-10-2018	De Marne en de Beurs afgerond												
05-11-2018	Bedum afgerond												
30-12-2018	Eemsmond afgerond												
	Nummerreeks	<b>Conform mijlpalenplanning: kwartaal 2, afgerond</b>  <b>Detailplanning</b> <table><tr><td>18-05-2018</td><td>Toegekend nummerreeks Telefoonnummer Het Hogeland: 088-3458888</td></tr></table>	18-05-2018	Toegekend nummerreeks Telefoonnummer Het Hogeland: 088-3458888									
18-05-2018	Toegekend nummerreeks Telefoonnummer Het Hogeland: 088-3458888												
	CAREL	<b>Detailplanning</b> <table><tr><td>31-08-2018</td><td>CAREL (leerplichtsysteem) live</td></tr></table>	31-08-2018	CAREL (leerplichtsysteem) live									
31-08-2018	CAREL (leerplichtsysteem) live												
Sociaal Domein	Werkmaatschappij Werkplein Ability Het Hogeland	<b>Conform mijlpalenplanning: kwartaal 4, 2018</b>  <table><tr><td>Kwartaal 4</td><td>Uitwerking en implementatie</td></tr></table>	Kwartaal 4	Uitwerking en implementatie									
Kwartaal 4	Uitwerking en implementatie												
Burgerkracht	Werkwijze Inwonerkracht	<b>Conform mijlpalenplanning: kwartaal 4, 2018</b>  <b>Detailplanning</b> <table><tr><td>06-11-2018</td><td>Bespreking Stuurgroep herindeling BMW</td></tr><tr><td>13-11-2018</td><td>Bespreking Gezamenlijke Colleges BMW</td></tr><tr><td>28-11-2018</td><td>Informeren Raadsklankbordgroep</td></tr></table>	06-11-2018	Bespreking Stuurgroep herindeling BMW	13-11-2018	Bespreking Gezamenlijke Colleges BMW	28-11-2018	Informeren Raadsklankbordgroep					
06-11-2018	Bespreking Stuurgroep herindeling BMW												
13-11-2018	Bespreking Gezamenlijke Colleges BMW												
28-11-2018	Informeren Raadsklankbordgroep												

Project	Resultaat	Gerealiseerd tot 1 september 2018	
<i>Facilitair/huisvesting</i>	<b>Huisvesting</b>	<b>Conform mijlpalenplanning: kwartaal 4</b>  <b>Detailplanning</b> 19-10-2018    Start verbouwing raadzaal Uithuizen tbv raadzaal Het Hogeland	
<i>Ruimtelijk Domein</i>	<b>VTH</b> (keuze voor de uitvoering)	<b>Conform mijlpalenplanning: kwartaal 2 en 3</b>  <b>Detailplanning</b> 01-05-2018    Vastgesteld Colleges BMW	
	<b>Buitendienst</b> (ontwikkelingsperspectief)	<b>Detailplanning</b> 17-07-2018    Vastgesteld Colleges BMW	
	Ambitiedocument Verkeer, Vervoer en Mobiliteit	<b>Detailplanning</b> 11-09-2018    Bespreking Stuurgroep herindeling BMW 26-09-2018    Vaststellen Gezamenlijke Colleges BMW 26-09-2018    Vaststellen Colleges BMW 31-10-2018    Informeren RKBG	
	Facet bestemmingsplan RO-beleid	<b>Detailplanning</b> Nov. 2018    Gezamenlijke Colleges en Colleges BMW	
<i>Communicatie</i>		<b>Conform mijlpalenplanning: kwartaal 2 en 3</b>  <b>Detailplanning</b> 25-05-2018    Huisstijlhandboek opgeleverd	
<i>Economie en Arbeidsmarkt</i>	Bouwstenen Economische visie 2019 e.v.	<b>Conform mijlpalenplanning: kwartaal 2 en 3</b>  <b>Detailplanning</b> 26-09-2018    Presentatie RKBG (was 04-07-2018; Verplaatst op verzoek RKBG) 09-10-2018    Bespreking Stuurgroep herindeling BMW 16-10-2018    Bespreking Gezamenlijke Colleges BMW 16-10-2018    Vaststelling Colleges BMW 31-10-2018    Informeren RKBG	

Project	Resultaat	Gerealiseerd tot 1 september 2018		
JZ/OOV	Inkoopkalender	<b>Detailplanning</b> 03-04-2018    Publicatie 1 <sup>e</sup> versie Oktober 2018    Publicatie actuele versie		
	Dierenopvang	<b>Detailplanning</b> 17-07-2018    Vastgesteld Colleges BMW		

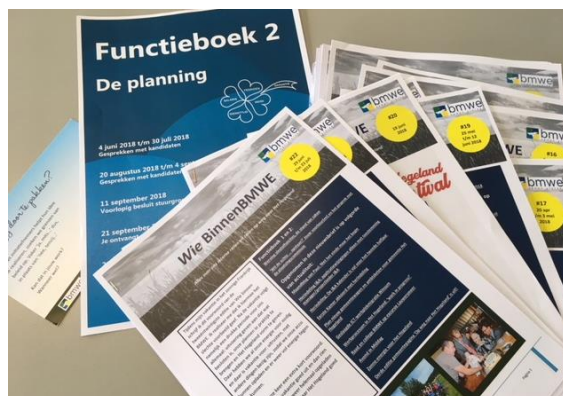
Daarnaast geldt voor alle projecten dat werkprocessen beschreven worden, systemen worden (her)ingericht en de nieuwe huisstijl wordt geïmplementeerd (sjablonen, auto's, kleding, etc).

### 3.4 Overige resultaten

#### 3.4.1 Communicatie

“We willen toe naar een meer communicatieve organisatie die haar doelgroepen online en in beeld bereikt, dichtbij en betrokken communiceert, geïntegreerd en integraal werkt en het gemeenschappelijk verhaal uitdraagt. Onderzoeken en leren helpt ons onze communicatie voortdurend te verbeteren. Dit is het doel dat de communicatiestrategie ‘Mijn Hogeland’ voor ogen heeft. Ook in de opmaat naar de nieuwe organisatie, zetten wij stappen in de invulling daarvan.

Waar het zwaartepunt in de eerste fasen van de herindeling lag op opbouw en interactie, ligt de klemtoon in deze laatste periode op invoering, afbouw, afronding en overdracht. De nadruk ligt daarmee op het delen van informatie en het duiden ervan. In lijn met de gewenste communicatieve organisatie, zien we een toename in frequentie en kwaliteit van communicatie vanuit de projectgroepen zelf. Feitelijke consequenties van keuzes komen voor medewerkers nu bijzonder dichtbij. Met name de communicatie over de invulling van de functieboeken vraagt in deze fase veel aandacht. Generiek en feitelijk in de vorm van voorlichtingsbijeenkomsten en artikelen op het intranet en in de nieuwsbrieven. Maar ook specifiek in alle vormen van gespreksvoering naar aanleiding van bijvoorbeeld vragen en signalen vanuit de organisatie.



#### Vinden & verbinden

De beoogd directeuren zijn voorlopig benoemd. Dat geldt ook voor een groot aantal teamcoaches. Huidige leidinggevenden, nieuwe leidinggevenden en projectleiders werken op dit moment allemaal vanuit hun eigen rol in de opmaat naar de nieuwe organisatie. Hoe die rollen zich tot elkaar verhouden in deze fase die tot overdracht leidt, is niet altijd in beton gegoten en is soms ook afhankelijk van de afstemming van de partijen onderling. De uitdaging om duidelijkheid te scheppen in deze fase van overgang van ‘oude’ naar ‘nieuwe’ organisatie en van overdracht van programma naar ‘nieuwe’ organisatie, neemt concrete vormen aan in de laatste maanden op weg naar Het Hogeland. Dat vraagt om maatwerk, om vinden en verbinden. Dat uit zich in nieuwe formele en informele overlegvormen, maar ook in een festival voor alle medewerkers van BMW en Werkplein Ability, ‘Het Hogeland Festival’, dat op 7 juni 2018 plaats heeft gevonden.



#### Het Hogeland Festival

Voor én door medewerkers, was Het Hogeland Festival dat plaats vond op 7 juni 2018. Resultaat van die dag was dat medewerkers elkaar vonden, leerden kennen en dat kennen en die kennis inhoudelijk verdiepten. In lijn met de visie Ruimte! was een centrale rol voor de talenten van de individuele collega's weggelegd. Verschillende van ieders kwaliteiten kwamen tot hun recht in de vorm van ruim 40 workshops die doorlopend gehouden werden



gedurende de dag. Zelfs daar waar de teneur voorafgaand aan het Festival soms wat argwanend was, kijkt men terug op een bijzonder geslaagde dag. Medewerkers leerden elkaar kennen op een ongedwongen en nuttige wijze. Voor het eerst, maar vast niet voor het laatst was er één dag die alle medewerkers van Het Hogeland in wording verenigde.

### Dichtbij en betrokken

Dichtbij en betrokken communiceren is één van de uitdagingen waarvoor we staan. Om dat mogelijk te maken, willen we 'buiten' naar binnen 'halen'. Organisaties zijn niet autonoom, maar onderdeel van en groter geheel met vele andere spelers. Voortdurende afstemming tussen wat binnen en buiten de organisatie gebeurt is noodzakelijk. De relatie en dialoog met de omgeving en de partners staat centraal. Het is belangrijk dat inwoners zich gehoord weten en in de besluiten van het gemeentebestuur hun wensen herkennen. De inzet van een Newsroom maakt het mogelijk deze ambities te verwezenlijken. Zowel vanuit het oogpunt van communicatie als dienstverlening, worden daarom nu stappen gezet voor de inrichting hiervan.



### Onderzoeken en leren

Een Newsroom verbetert het contact met inwoners en de informatie aan inwoners en draagt bij aan de Hogelandster ambitie om een gemeente te zijn die dicht bij haar inwoners staat en op hen gericht is. Het monitoren en delen van nieuws uit de gemeente vergroot bovendien het omgevingsbewustzijn van de gemeentelijke organisatie, waardoor de organisatie communicatiever wordt. En zo levert de Newsroom ook een bijdrage aan de ambitie 'inwoner centraal'. De inzet en het gebruik van een Newsroom zijn om die reden ook vastgelegd in KCC- en communicatiefuncties in functieboek 2.

#### 3.4.2 Inrichting organisatie

Deze laatste fase voorafgaand aan de feitelijke herindeling is voor veel medewerkers de meest spannende. De contouren en vorm van de organisatie zijn weliswaar helder, maar de feitelijke betekenis ervan voor de invulling van functieboek 1 en 2 komen voor het eerst echt dichtbij. Op verschillende manieren hebben wij deze veranderingen gezamenlijk besproken, gedeeld en geduid. Zo hebben collega's in een drietal workshops van gedachten kunnen wisselen over coachend leiderschap. Een ervaren organisatieadviseur nam geïnteresseerde collega's mee in de verandering die meer zelfsturing en daarbij het coachend leiderschap met zich mee brengt. Veel aandacht is er ook geweest voor de wijze waarop Het Hogeland wordt ingericht. Via het intranet, maar ook via inloopbijeenkomsten en gesprekken met leidinggevend en projectleiders, is besproken hoe de functies er binnen de teams uit gaan zien. Voorafgaand aan de start van de plaatsingsprocedure op 1 mei 2018 is de procedure voor plaatsing tijdens een zestal personeelsbijeenkomsten uitgebreid uitgelegd door de onafhankelijke plaatsingscommissie zelf. Uiteraard is al deze informatie ook gelijktijdig en eenduidig verspreid via het intranet en de nieuwsbrief WieBinnenBMW. Signalen vanuit medewerkers in de vorm van zorgen en vragen komen terecht bij leidinggevend en de HRM-adviseurs. Ook via de generieke communicatiemiddelen duiden we die zorgen en delen we de antwoorden op die vragen.



## 4. Financiën

Voor de herindeling van de gemeenten Bedum, de Marne, Winsum en Eemsmond stelde het Rijk in eerste instantie € 15.750.000,= beschikbaar. Dit bedrag wordt in jaarlijkse delen, over een periode van vijf jaar uitgekeerd. Voor 2017 en 2018, de twee jaren voor de voorbereiding van de herindeling, wordt een bedrag uitgekeerd van € 3.151.808,=.

Eind 2017 werd bekend dat het Rijk het totale bedrag voor de herindeling van de gemeenten Bedum, De Marne, Winsum en Eemsmond had verhoogd naar € 16.326.743,=. Door de overgang van het gebied Middag naar de toekomstige gemeente Westerkwartier vat het ministerie van Binnenlandse Zaken voor de berekening van het budget de herindeling nu op als een samenvoeging en één splitsing. Dat houdt enerzijds in dat het totale bedrag dat wordt uitgekeerd hoger uitvalt dan in eerste instantie was geraamd. Echter het bedrag dat in 2018 wordt uitgekeerd is naar beneden bijgesteld tot € 3.019.992,=. In de begroting van het programma herindeling 2018 die de raden begin 2018 hebben vastgesteld is daar rekening mee gehouden.

In deze tussenrapportage wordt inzicht gegeven in de uitgaven per project, in de periode van 1 januari 2018 tot **1 augustus 2018**. Daarnaast is een extra kolom opgenomen met de prognose voor de resterende 5 maanden van 2018.

De begroting 2018 is tot stand gekomen op basis van de kennis die we hebben opgebouwd in 2017. Desalniettemin zullen er ook nu nog zaken niet voorzien zijn of worden we gesteld voor verrassingen die niet voorzien konden worden.

### 4.1. Toelichting resultaat tot 1 augustus 2018

#### Algemeen

In de begroting 2018 is een stelpost van € 400.000,= opgenomen voor de gemeenten. Dit geld is bedoeld voor vervanging van medewerkers die projectleider of projectmedewerker zijn in het programma herindeling BMW. In 2017 is een aantal interne projectleiders teruggetreden en vervangen door externe projectleiders. Het betreft de projecten HRM, Communicatie en Implementatie Dienstverlening. Dat betekent dat de teruggetreden projectleiders weer volledig beschikbaar zijn voor hun reguliere werk. Om die reden is een deel van het bedrag, te weten € 150.000,= verdeeld over die drie projecten.

Van het oorspronkelijke budget van het project Communicatie is € 25.000,= overgeheveld naar het project Implementatie Dienstverlening. Oorspronkelijk maakten de kosten voor de website die ingeschat waren op € 25.000,=, onderdeel uit van het project Communicatie. Bij de invulling van het project Implementatie Dienstverlening bleek het logischer om dit onderdeel onder te brengen bij dit project.

#### Programmabureau

De overschrijding van het budget van het programmabureau wordt veroorzaakt door de inhuur van een junior communicatieadviseur ter versterking van de externe communicatie.

#### Project HRM

Met name de kosten voor de plaatsingscommissie herindeling BMW zijn veel te laag ingeschat. Niet alleen zijn de tarieven van de leden van de plaatsingscommissie hoger dan begroot, ook de werkzaamheden nemen meer tijd in beslag dan de plaatsingscommissie had voorzien. Een forse overschrijding van het oorspronkelijke budget is het gevolg.

#### Project Economie en Arbeidsmarkt

De totstandkoming van de bouwstenen voor de economische visie heeft enige extra inzet van de projectleider gevraagd en ondersteuning van een extern bureau.

Tussenrapportage programma herindeling

Fase 3 / J. Zock, M. Dijkema, E. van der Gugten, D. Diederiks

Daarnaast is de projectleider ook ingezet op reguliere werkzaamheden voor EZ. De uren hiervoor zijn ook ten laste van het project Economie en Arbeidsmarkt gebracht.

#### *4.1.1. Niet voorziene kosten*

Het programmabureau herindeling is in de afgelopen maanden geconfronteerd met een aantal aanvullende opdrachten die zorgen voor extra uitgaven die niet voorzien zijn in de begroting 2018 van het programma herindeling BMW. Deze uitgaven proberen we zoveel mogelijk te dekken uit de budgetten van de verschillende projecten.

##### RIGG

In het kader van de herindeling BMW moet de registratie van de Jeugdhulp van de gemeenten Bedum, de Marne, Winsum en Eemsum samengevoegd worden. Deze samenvoeging van die verschillende registraties moet door het RIGG zelf worden uitgevoerd.

Deze incidentele kosten bedragen € 30.000,-. Deze kosten worden ten laste gebracht van het budget van het project Sociaal Domein

##### Beoogd Griffier

In de begroting 2018 is geen bedrag opgenomen voor de salariskosten van de beoogd griffier die op 1 juni 2018 in dienst is getreden. De kosten voor deze extra formatie worden geschat op ongeveer € 67.217,00. Deze kosten worden ten laste gebracht van het budget van de griffie

##### Communicatieadviseur Griffie

In de bezetting van de griffie is voor 2019 0.5 fte. voor de functie van adviseur communicatie voorzien. In verband met de verkiezingen in november 2017 heeft de beoogd griffier nu al behoefte aan communicatieve ondersteuning. Gezocht is naar een interne kandidaat die ruimte heeft binnen zijn/haar huidige reguliere/projectwerkzaamheden om de gevraagde werkzaamheden uit te voeren. Daarin zijn we niet geslaagd en om die reden is tijdelijk een adviseur communicatie ingehuurd tot uiterlijk 31-12-2018.

De kosten voor inhuur bedragen ca. € 32.500,- Deze kosten worden ten laste gebracht van het budget van de griffie.

##### Documentaire herindeling BMW

De Raadsklankbordgroep heeft op 4 juli 2018 de opdracht gegeven aan mevrouw Sarah Stiles om een documentaire te maken over de herindeling BMW. De kosten bedragen € 10.000,-. Deze kosten worden ten laste gebracht van het budget van de griffie.

##### Project Ruimtelijk Domein

In juni 2018 en juli 2018 hebben de colleges van BMW besloten om de incidentele kosten ten behoeve van de implementatie van VTH en RO, ten laste te brengen van het budget van het programma herindeling. De kosten bedragen € 121.000,00.

##### Het Hogelandfestival

Op 20 maart 2018 heeft de stuurgroep herindeling besloten om Het Hogeland Festival te financieren uit het budget 2018 van het programma herindeling. Ook dit bedrag van ca. € 125.000,- was niet opgenomen in de begroting 2018 van het programma herindeling.

#### 4.2. Resultaat tot 1 augustus 2018

In onderstaand schema is een overzicht gegeven van de uitgaven tot 1 augustus 2018. Op basis hiervan is een prognose gemaakt van de totale uitgaven voor 2018. Die prognose is gebaseerd op aangegane verplichtingen op basis van offerte en contract, inclusief de nu bekende niet voorziene uitgaven. Waar sprake is van een offerte of contract is dat in het projectoverzicht vanaf pagina 25 per projectonderdeel aangegeven door de toelichting 'verplichting'.

<b>Totalen</b>	<b>Begroting 2018</b>		<b>Geprognostiseerde uitgaven 2018</b>	
	<b>4.530.157,00</b>		<b>4.644.496,82</b>	Conform vastgestelde programma-begroting Herindeling BMW E 2018
Resultaat				
	<b>Alle kosten 2018</b>		<b>Geprognostiseerde uitgaven 2018</b>	
	<b>5.778.379,00</b>		<b>5.999.095,00</b>	Inclusief de volledige begroting van I&A
Geprognostiseerd resultaat 2018	<b>+ 220.716,00</b>			

##### *Toelichting*

In de bovenstaande tabel ziet u in de 2<sup>e</sup> kolom, 2<sup>e</sup> rij het begrotingsbedrag zoals opgenomen in de door de Raad vastgestelde begroting. In de 4<sup>e</sup> kolom ziet u de geprognostiseerde uitgaven.

In de 2<sup>e</sup> kolom, 4<sup>e</sup> rij zijn alle kosten in beeld gebracht.

Het verschil is te verklaren uit het feit dat de kosten die gemaakt worden door I&A opgedeeld zijn in structurele kosten die verdeeld worden over meerdere jaren in de begroting van 2019 e.v. van Het Hogeland en eenmalige kosten, zoals bijvoorbeeld de datamigratie. Alleen de eenmalige kosten, € 1.789.029,00, zijn opgenomen in de door u vastgestelde begroting herindeling 2018. De structurele kosten, € 1.228.046, zijn opgenomen in de meerjarenbegroting 2019 e.v. In het kader van transparante verantwoording wordt inzicht gegeven in alle kosten van I&A, dus ook in de kosten die over meerdere jaren worden verdeeld.

In hoofdstuk 4.1 wordt een verklaring gegeven voor de overschrijdingen op sommige projecten binnen de begroting ( zie Hoofdstuk 4.1).

##### Samenvatting

Het totaal aan kosten dat voortvloeit uit extra opdrachten bedraagt ca. € 385.717,00 Voor een deel van deze extra kosten, te weten ca. € 165.001,00 kan op basis van de huidige prognose, dekking gevonden worden binnen het budget van het programma herindeling BMW E.

Het verwachte tekort, op basis van de prognose, bedraagt naar schatting € 220.716,00.

Per project

	Begroting 2018	Realisatie 01-08-2018	Prognose 2018	
<b>Algemeen</b>				
Frictie gemeente (stelpost)	250.000,00	00,00	250.000,00	De uitputting van dit budget wordt verantwoord door de gemeentesecretarissen aan de PM.
Budget griffie	30.000,00	30.212,86	127.217,00	Verplichting Griffier Inhuur communicatieadviseur; Documentaire Het Hogeland
Organisatie medewerkers- bijeenkomsten	20.000,00	1.541,11	2.642,00	
Ondersteuning Ondernemingsraad	50.000,00	22.149,97	37.971,00	
Diverse overige kosten	0,00	6.499,50	8.000,00	
Werving beoogd griffier	20.000,00	26.500,00	26.500,00	De werving van de griffier is afgerond. Incl. kosten voor advertenties.
Beoogd gemeentesecretaris/ algemeen directeur	100.000,00	46.716,59	93.433,00	Verplichting Bekostiging beoogd gemeentesecretaris/algemeen directeur die op 15 maart 2018 in dienst is getreden.
<b>totaal</b>	<b>470.000,00</b>	<b>133.620,03</b>	<b>545.763,00</b>	
Geprognoseerd resultaat 2018	+ 75.763,00			
Resultaat 2018				

	Begroting	Realisatie	Prognose	
	2018	01-08-2018	2018	
<b>Project visie en naamgeving</b>				
Visie	0,00	0,00	0,00	Dit project is afgerond.
Participatie	0,00	0,00	0,00	
Herindelingsadvies en naamgeving	0,00	0,00	0,00	
<b>totaal</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	
Resultaat				

<b>Programmabureau</b>				
Personeelslasten	339.386,00	211.321,14	362.265,00	Verplichting Een junior adviseur communicatie is ingehuurd voor ondermeer WiebinnenBMW, de opmaak van de Hogeland pagina, etc.
Begeleiding en overige kosten	0,00	00,00	00,00	
<b>totaal</b>	<b>339.386,00</b>	<b>214.321,14</b>	<b>362.265,00</b>	
Geprognostiseerd resultaat 2018				+22.878.00
Resultaat 2018				

<b>Project organisatie en dienstverlening</b>				
Besturingsconcept	0,00	0,00	0,00	Afgerond. Afgerond Afgerond
Dienstverleningsconcept	0,00	0,00	0,00	
Organisatiearchitectuur	0,00	0,00	0,00	
Implementatie dienstverleningsconcept	143.500,00	60.459,80	185.000,00	Verplichting: Inhuur projectleiding kosten website HH KCC, opleiding en advies.
<b>totaal</b>	<b>143.500,00</b>	<b>60.459,80</b>	<b>185.000,00</b>	
Geprognostiseerd resultaat 2018				+ 41.500
Resultaat 2018				

	Begroting 2018	Realisatie 01-08-2018	Prognose 2018	
<b>Project HRM</b>				
Projectleiding extern	160.000,00	92.293,84	158.218,00	Projectleider. moet meer uren draaien dan was afgesproken i.v.m. inhalen achterstand werkzaamheden project.
Begeleiding en overige kosten	30.000,00	7.077,72	20.000,00	
Bijdrage organisatiearchitectuur	20.000,00	17.670,00	17.670,00	Verplichting
Plaatsingscommissie	85.000,00	167.315,36	200.000,00	Tarief commissieleden en extreem hoog aantal gesprekken zijn debet aan de forse overschrijding
HRM systeem	90.000,00	29.970,00	94.970,00	Verplichting
Externe werving gemeentesecretaris	25.000,00	26.199,00	26.199,00	Afgerond
Inrichten functieboeken	45.000,00	3.950,00	45.000,00	Verplichting
Ondersteuning selectie en plaatsingscommissie	95.000,00	52.704,83	95.000,00	
<b>Totaal</b>	<b>550.000,00</b>	<b>397.180,75</b>	<b>657.057,00</b>	
<i>Geprognostiseerd resultaat 2018</i>				
<i>Resultaat 2018</i>				
				+ 107.057,00

<b>Project Middelen</b>				
Administratie frictiebegroting	25.000,00	12.580,55	21.567,00	
Werkbudget werkgroep	50.000,00	24.156,40	50.000,00	Verplichting
Centrale inkoopfunctie	350.000,00	145.030,41	319.067,00	De extern ingehuurd inkopers zijn op 01-02-2018 gestart met hun werkzaamheden.
<b>Totaal</b>	<b>425.000,00</b>	<b>188.770,02</b>	<b>390.634,00</b>	
<i>Geprognostiseerd resultaat 2018</i>				
<i>Resultaat 2018</i>				
				-34.366,00

	Begroting	Realisatie	Prognose	
	2018	01-08-2018	2018	
<b>Project Facilitair/Huisvesting</b>				
Advieskosten facilitair	20.000,00	12.936,00	20.000,00	Verplichting
Advieskosten ondersteuning	20.000,00	18.860,60	20.000,00	Verplichting
Advieskosten huisvesting	45.000,00	36.310,00	45.000,00	Verplichting
Topdesk: inrichting en implementatie	130.000,00	14.693,30	130.000,00	Verplichting
Kosten Verbouw	0,00	0,00	0,00	
Kosten Verhuizing	0,00	0,00	0,00	
<b>totaal</b>	<b>215.000,00</b>	<b>90.663,90</b>	<b>215.000,00</b>	
Geprognoseerd resultaat 2018				
Resultaat 2018				
				+/-00,00

<b>Project Communicatie</b>				
Projectleiding(extern)	180.000,00	119.876,32	196.940,00	
Huisstijl	50.000,00	36.289,75	50.000,00	Verplichting
Faciliteren communicatiestrategie	30.000,00	2.278,53	15.000,00	
Vak-ontwikkeling	40.000,00	5.206,20	30.000,00	Verplichting
Middelen	42.000,00	16.894,16	28.961,00	
Onvoorzien	10.000,00	00,00	10.000,00	
<b>totaal</b>	<b>352.000,00</b>	<b>180.544,96</b>	<b>330.901,00</b>	
Geprognoseerd resultaat 2018				
Resultaat 2018				
				-21.099,00

Project Economie en Arbeidsmarkt				
projectleiding (extern)	50.000,00	39.532,50	65.000,00	Verplichting
Werkbudget	20.000,00	19.632,56	23.000,00	
<b>totaal</b>	<b>70.000,00</b>	<b>59.165,60</b>	<b>88.000,00</b>	
Geprognotiseerd resultaat 2018	+18.000,00			
Resultaat 2018				

	Begroting 2018	Realisatie 01-08-2018	Prognose 2018	
<b>Project I&amp;A</b>				
Projectleiding I&A overall	250.000,00	129.347,15	280.000,00	Projectleiding en ondersteuning
Algemeen	10.750,00	191,33	5.750,00	Kosten verhuizing netwerken naar extern datacenter
Procesarchitectuur	7.173,00	3.085,00	5.173,00	Licenties, tool, training
Informatiearchitectuur	22.600,00	10.470,00	17.600,00	Consultant informatie-architectuur
Hardware	85.600,00	36.283,96	36.283,00	
Transitiwerkplek incl. migraties	674.250,00	413.966,60	859.470,00	Extra inzet t.b.v. ondersteuning Helpdesk en bouw werkplek
Datamigraties	1.031.820,00	414.832,50	872.938,00	Incl. kosten draaiboekschrijver
Telefonie	235.010,00	38.242,50	244.760,00	Implementatie mobiel-tenzij concept
Digitaal en zaakgericht werken	244.651,17	93.289,00	207.515,00	Implementatie samenvoeging zaaksystemen
Netwerkverbindingen	13.388,00	5.738,00	13.388,00	Kosten aanleg glasvezel
Technische ondersteuning	21.600,00	00,00	21.600,00	Valt in de maanden juli-nov 2018
DIV: archief en beleid	131.000,00	7.081,07	60.000,00	Verwacht worden verhuiskosten archieven, verbetering scanstraat
Overdracht gegevens Middag H.	15.000,00	00,00	5.000,00	
Niet voorzien	274.279,00	59.739,96	257.000,00	
<b>totaal</b>	<b>3.017.071,00</b>	<b>1.212.294,07</b>	<b>2.886.477,00</b>	
Geprognostiseerd resultaat 2018				
Resultaat 2018				
				-130.594,00

	Begroting	Realisatie	Prognose	
	2018	01-08-2018	2018	
<b>Overige Projectgroepen</b>				
Burgerkracht	20.000,00	2.809,40		
Sociaal domein	20.000,00	11.115,00		
Juridische zaken/OOV	20.000,00	9.846,74		
Samenlevingszaken	20.000,00	6.093,30		
Aardbevingen	20.000,00	1.197,07		
Middag Humsterland	20.000,00	2.343,26		
<b>totaal</b>	<b>120.000,00</b>	<b>33.403,77</b>	<b>57.263,00</b>	
Geprognostiseerd resultaat 2018				-62.737,00
Resultaat 2018				

<b>Project Ruimtelijk Domein</b>				
Werkbudget	20.000,00	18.492,65	35.000,00	Verplichting Extra inhuur ondersteuning bedrijfsvoering
Koppeling en migratie systemen RD	0,00	0,00	121.000,00	Verplichting/Collegebesluit
<b>totaal</b>	<b>20.000,00</b>	<b>18.492,65</b>	<b>156.000,00</b>	
Geprognostiseerd resultaat 2018				+136.701,00
Resultaat 2018				

<b>Festival Het Hogeland</b>				
	Begroting	Realisatie	Prognose	
	2018	31-07-2018	2018	
Het Hogelandfestival	000.000,00	120.373,12	125.000,00	
Geprognostiseerd resultaat 2018				+125.000,00
resultaat				

<b>Onvoorzien</b>				
<b>totaal</b>	<b>36.422,00</b>	<b>0,00</b>	<b>00,00</b>	
<i>Geprognotiseerd resultaat 2018</i>				
<i>Resultaat 2018</i>				
				-36.422,00

<b>Totalen</b>				
	<b>5.778.379,00</b>	<b>2.709.289,81</b>	<b>5.999.685,00</b>	Alle kosten
	<b>4.530.337,00</b>	<b>2.709.298,81</b>	<b>4.644.496,82</b>	Conform vastgestelde programma- begroting Herindeling BMW 2018
resultaat				

## 5. Aandachtspunten en Risico's

### 5.1 Aandachtspunten

#### Transformatie

Het herindelingsstraject betreft vijf verschillende organisaties, met eigen werkwijzen en procedures, die gezamenlijk moeten komen tot een nieuwe organisatie met een nieuwe gezamenlijke werkelijkheid en werkwijze. In het visiedocument 'Ruimte!' zijn de volgende uitgangspunten daarvoor benoemd:

- integraal werken;
- maatwerk;
- gericht op inwoners en de samenleving;
- gericht op voortdurende verbetering;
- durf;
- daadkracht tonen;
- een organisatiestructuur die wendbaar is.

Deze uitgangspunten hangen mede samen met de veranderende rol van de overheid. Om invulling te kunnen geven aan de visie en de nieuwe organisatie is het noodzakelijk om vaste patronen te doorbreken en de bestaande situaties in de huidige organisaties los te laten. De programmaorganisatie constateert (en begrijpt ook) dat niet iedereen dat zo voelt of vindt. Veranderen wordt soms ervaren als "deden we het dan tot nu toe niet goed?". Dit paradigma van "niet repareren van wat niet stuk is", is in strijd met het zo gewenste experimenteren. We realiseren ons dat het moeilijk is en pijn doet om bestaande patronen te doorbreken. We kiezen derhalve voor de geleidelijke weg door in alle onderdelen van het programma herindeling en met name in de samenwerking in en tussen project- en werkgroepen op een nieuwe manier te gaan werken en aandacht te besteden aan de gewenste werkelijkheid en werkwijze voor de nieuwe organisatie Het Hogeland. Projectleiders spelen een cruciale rol in dit verander- en transitieproces. Datzelfde geldt voor het directieteam Het Hogeland dat een belangrijke verbindende schakel is tussen de staande organisaties en de programmaorganisatie en daarin een voorbeeldrol heeft. Hoewel dit proces van patronen doorbreken nu al in gang wordt gezet is het realistisch om te constateren dat het verwezenlijken van de gezamenlijke werkelijkheid en werkwijze continue en ook na 1 januari 2019 tijd en aandacht blijft vragen.

Om te borgen dat in de komende jaren de gemeente Het Hogeland doorgroeit naar een organisatie waar medewerkers samen met inwoners, bedrijven en andere partners, de toekomstvisie zoals gedefinieerd in Ruimte! kan waarmaken wordt een aanpak voor de transformatie opgesteld en uitgevoerd. Hoofdelementen daarin zijn bewustwording en opleiding en training.

#### Afronding programma herindeling

De afronding van het programma herindeling vraagt veel inzet van medewerkers. Juist nu de laatste fase van dit programma herindeling en tegelijk de laatste fase van het bestaan van de vijf organisaties aanbreken bestaat het risico dat afronding van de werkzaamheden in de staande organisaties een hogere prioriteit krijgt. Dat betekent dat de afronding van de werkzaamheden in het programma herindeling in gevaar komt.

Als een dergelijke situatie zich voordoet is het van belang dat projectleider, medewerker en direct leidinggevende met elkaar concrete afspraken maken over de inzet van de medewerkers. Het directieteam Het Hogeland en de programmamanager herindeling zijn hier alert op en zien hierop toe.

#### Overdracht aan staande organisatie

Om de overdracht van de werkzaamheden binnen het programma herindeling aan de nieuwe organisatie te borgen, worden de teamcoaches in de maanden september en oktober 2018 in een aantal sessies bijgepraat. Deze sessies zijn erop gericht hen in staat te stellen om vanaf 1 januari 2019 hun nieuwe rol te kunnen vervullen.

### Medewerkers

Het Hogeland slaat een nieuwe richting in; dat vraagt een eigen route en veel aandacht voor de ontwikkeling van medewerkers. Het beoogd directieteam treft voorbereidingen om zo snel mogelijk te starten met een ontwikkelprogramma dat medewerkers in staat stelt om hun werk adequaat uit te kunnen voeren in de nieuwe gemeente Het Hogeland.

### *5.2 Risico's*

#### Bedrijfskritieke processen (I&A)

Het aantal projecten, met name bij I&A, dat rond de jaarwisseling 2019 tegelijkertijd naar de startsituatie moet worden gebracht vormen een risico. De risico's zijn geïnventariseerd, een draaiboek wordt opgesteld en alternatieve oplossingen zijn voorhanden (november 2018).

Daarnaast zullen we bij de implementatie op volstrekt onvoorziene problemen stuiten, zoals recent de bekabeling in het gemeentehuis van Winsum. Een deel van de bekabeling was volledig kapot en verder was er sprake van behoorlijk achterstallig onderhoud. Voor de kapotte bekabeling is nu een noodoplossing gerealiseerd. Daarnaast moet de hele bekabeling up-to-date gemaakt worden.

#### Continuïteit projecten na selectie & plaatsing

Een groot aantal projecten bevat opgaven die in ieder geval tot het einde van het jaar doorlopen. In dezelfde periode krijgen alle medewerkers vóór dan wel net na de zomer duidelijkheid over hun functie in de nieuwe organisatie. Dat kan de situatie opleveren dat een medewerker activiteiten moet ontplooiën binnen de oude functie, eventueel binnen een project in het kader van de herindeling en vooruitlopend op de nieuwe functie ook al inspanningen moet plegen. Die situatie vraagt om heldere afspraken tussen het zittend management, het nieuwe directieteam en de programmamanager herindeling. Deze afspraken zijn deels gemaakt en deels in voorbereiding.

Daarnaast bestaat risico dat de samenvoeging per 1 januari 2019 impact heeft op belangrijke lopende projecten in de vier gemeenten. Om te voorkomen dat een of meer van deze projecten stil vallen dan wel onnodige vertraging oplopen wordt gewerkt aan een lijst met lopende projecten. Daarbij wordt in beeld gebracht wat de stand van zaken is en wat noodzakelijk is om de voortgang te borgen.