



Gemeente Uitgeest



Aan Gemeenteraden BUCH-gemeenten
Afzender Colleges van B&W
Datum 19 mei 2015
Betreft Raadsvoorstel besluitvorming aangaan Gemeenschappelijke Regeling Werkorganisatie BUCH

Raadsvergaderdatum: 24 juni 2015
Onderwerp: Gemeenschappelijke Regeling Werkorganisatie BUCH

RAADSVOORSTEL

Beoogd effect

Met dit voorstel wordt beoogd dat de gemeenteraden de colleges van de gemeenten Bergen, Uitgeest, Castricum en Heiloo toestemming verlenen om met elkaar de Gemeenschappelijke Regeling Werkorganisatie BUCH aan te gaan. Teneinde een gezamenlijke ambtelijke fusieorganisatie te vormen die formeel operationeel is op 1 januari 2017. Een en ander onder de voorwaarden zoals vastgelegd in het bedrijfsplan 'Samen, maar toch apart'. Een bedrijfsplan dat de resultante is van de derde bestuursopdracht zoals door de raden aan de colleges verstrekt d.d. 19 januari 2015.

Beslispunten

1. Het college toestemming te verlenen de Gemeenschappelijke Regeling Werkorganisatie BUCH aan te gaan tussen de gemeenten Bergen, Uitgeest, Castricum en Heiloo.
2. Kennis te nemen van het bedrijfsplan 'Samen, maar toch apart', dat uitgangspunten en kaders bevat voor het inrichten van de Werkorganisatie BUCH.
3. Een incidenteel budget beschikbaar te stellen van € 1.001.722,- voor de implementatie van de ambtelijke fusie organisatie en dit te dekken door een uitname uit de algemene reserve.
4. De bij dit besluit behorende begrotingswijziging vast te stellen.



Gemeente Uitgeest



Inleiding

De gemeenten Bergen, Uitgeest, Castricum en Heiloo (BUCH) staan voor een groot aantal complexe uitdagingen. Een groeiend takenpakket als gevolg van de decentralisaties in het sociaal domein, hogere eisen aan dienstverlening vanuit de samenleving, toenemende kwetsbaarheid van de ambtelijke organisaties als gevolg van vergrijzing en dat alles gepaard gaande met een afname van de beschikbare financiële middelen. Tevens is sprake van een tendens van schaalvergroting bij de omliggende gemeenten in Noord-Holland, waardoor potentieel de (politiek-bestuurlijke) positie en kracht in de regio van de vier individuele gemeenten (verder) onder druk komt te staan.

Met elkaar redenen genoeg om begin 2013 een verkenningstraject naar ambtelijke samenwerkingsmogelijkheden te starten, bestuursopdracht 1. Dit vanuit de veronderstelling dat het versterken van de ambtelijke uitvoeringskracht bijdraagt aan de bestuurskracht van de individuele gemeentebesturen. Zoals inmiddels ook blijkt uit de vele praktijkvoorbeelden in het land, waarbij ambtelijke krachtenbundeling heeft geleid tot een sterk antwoord op voornoemde uitdagingen.

De verkenningrapportage van maart 2014: *'samen werken', 'samendoen', 'samenvoegen'* geeft een kwalitatief beeld van de potentiële kansen op het gebied van dienstverlening, kwaliteit, kwetsbaarheid en kosten door ambtelijke samenwerking tussen de vier gemeenten. Deze rapportage gaf op haar beurt aanleiding tot bestuursopdracht 2: een verdiepend onderzoek naar drie verschillende vormen van ambtelijke samenwerking:

- a. continueren informele samenwerking
- b. enkele onderdelen samenvoegen: Shared Service Organisatie PIJOFACH¹ én 3D's;
- c. volledige ambtelijke krachtenbundeling: Ambtelijke Fusieorganisatie.

Tijdens het verdiepend onderzoek is iedere samenwerkingsvorm getypeerd en getoetst aan de impact op de kwaliteit, kwetsbaarheid en kosten (drie K's) en de gemeentelijke kleur en grip (twee G's). De businesscase waarin de resultaten van dat onderzoek zijn weergegeven concludeerde dat de samenwerkingsvariant 'ambtelijke fusie' het best antwoord zal geven op de voornoemde uitdagingen en daarbij de meeste voordelen zou opleveren kijkend naar de 3K's en 2G's. De verwachting is dat de ambtelijke fusieorganisatie krachtig en minder kwetsbaar zal zijn, in staat zal zijn om kwalitatief hoogwaardige dienstverlening aan inwoners en gemeentebesturen te bieden, efficiënter kan werken en een aantrekkelijk werkgever is voor talent door innovatie, ontwikkel- en carrièreperspectieven.

De vier gemeenteraden hebben deze redenering onderschreven, door op 19 januari 2015 het zwaarwegend principebesluit te nemen om te komen tot een ambtelijke fusieorganisatie tussen de vier gemeenten. Om tot een definitief oordeel te kunnen komen hebben de raden daarbij bestuursopdracht 3 verstrekt: het voor het zomerreces van 2015, in afstemming met de raden, uitwerken van het bedrijfsplan voor de ambtelijke fusieorganisatie van de BUCH-gemeenten. Het bedrijfsplan geeft invulling aan deze bestuursopdracht en is het resultaat van een door raden, colleges, ambtelijke organisatie en medezeggenschap gezamenlijk doorlopen proces.

In het bedrijfsplan worden aspecten als het juridisch construct, de bestuurlijke en ambtelijke aansturing, de taken en formatie, het organisatiemodel, de huisvesting en de financiële impact diepgaand uitgewerkt. Zoals door de raden op 19 januari 2015 gevraagd, en benodigd voor definitieve besluitvorming door de gemeenteraden, is tevens onderdeel van het bedrijfsplan de tekst van de Gemeenschappelijke Regeling

¹ PIJOFACH: P&O, Inkoop, Juridische zaken, Financiën/Belastingen, I&A, Communicatie, Huisvesting/Facilitaire zaken.



Gemeente Uitgeest



Werkorganisatie BUCH. De formele bestuurlijke overeenkomst tussen de vier gemeenten, die als fundament dient om het werkgeverschap voor de medewerkers goed te regelen en de politiek-bestuurlijke invloed en zeggenschap rondom de samenwerking te waarborgen.

Het bedrijfsplan vormt een belangrijk kader voor de verdere uitwerking en inrichting van Werkorganisatie BUCH. In deze inrichtingsfase, die de periode zomer 2015 tot januari 2017 zal bestrijken, zal Werkorganisatie BUCH in termen van externe dienstverlening, ondersteuning aan de gemeentebesturen en in juridische, personele en financiële zin gereed worden gemaakt voor een voortvarende start. Daarbij is een rol voor gemeenteraden en colleges in het vervolgproces weggelegd om te bewaken dat deze uitwerking ook daadwerkelijk binnen de met elkaar afgesproken kaders in dit bedrijfsplan plaats zal vinden.

Met het bedrijfsplan wordt een helder en realistisch beeld van de vorming van Werkorganisatie BUCH geschetst. Een organisatie die duurzaam de vergroting van de bestuurskracht van de vier individuele gemeenten faciliteert, die volledig ten dienste staat van de inwoners, (maatschappelijk) ondernemers en bezoekers van de vier gemeenten en die bijdraagt aan een financieel gezonde toekomst van de individuele gemeenten.

Raadsbesluit 19 januari 2015

Op 19 januari hebben de gemeenteraden van de BUCH-gemeenten een 'zwaarwegend principebesluit' inzake de in de business case BUCH-gemeenten uitgewerkte samenwerkingsvariant C, de ambtelijke fusieorganisatie. In het raadsbesluit van 19 januari staat dat de ambtelijke fusieorganisatie tot aan het zomerreces van 2015 nader wordt uitgewerkt in een bedrijfsplan (bestuursopdracht 3).

Het genomen besluit van de vier gemeenteraden:

1. Op basis van de 'businesscase BUCH-gemeenten', inclusief de daartoe behorende bijlagen A en B en met kennisname van het positieve advies van de vier ondernemingsraden, een besluit te nemen op de implementatie van de in de businesscase uitgewerkte samenwerkingsvariant C; de ambtelijke fusieorganisatie.
2. Dat het implementatietraject de jaren 2015 en 2016 bestrijkt, teneinde dat formeel per 1 januari 2017 de ambtelijke fusieorganisatie van start kan gaan.
3. Het college de opdracht te verstrekken ('derde bestuursopdracht') om de periode tot aan het zomerreces van 2015 te benutten voor de nadere uitwerking van de ambtelijke fusieorganisatie in de vorm van een bedrijfsplan. De uitwerking daarvan moet plaatsvinden binnen de in de businesscase vastgelegde kaders en uitgangspunten en bevat een verdieping/uitwerking van (volgordelijk):
 - a) het wenkend perspectief 2020;
 - b) het dienstverleningsconcept;
 - c) de sturingsfilosofie (politiek-bestuurlijke en ambtelijke grip en aansturing);
 - d) het juridisch construct;
 - e) de organisatiestructuur;
 - f) de beoogde cultuur en werkwijzen;
 - g) het huisvestingsconcept;
 - h) de financiële gevolgen (verdieping van besparingen, incidentele lasten en verrekeningsystematiek/trekkingsrecht. Daarbij geldt als uitgangspunt dat de besparingen optimaal worden ingezet teneinde het wenkend perspectief te realiseren).

Naast de in het raadsbesluit genoemde onderwerpen zijn in een aangenomen motie drie extra punten ter verdieping/uitwerking opgenomen.



Gemeente Uitgeest



Motie

Het college de opdracht te verstrekken ('derde bestuursopdracht') om de periode tot aan het zomerreces van 2015 te benutten voor de nadere uitwerking van de ambtelijke fusieorganisatie in de vorm van een bedrijfsplan. De uitwerking daarvan moet plaats vinden binnen de bijlage 1 van de toelichting van de stuurgroep BUCH d.d. 8 januari en vastgelegde kaders n uitgangspunten en bevat naast de in het raadsbesluit genoemde punten een verdieping/uitwerking van (volgordelijk):

- a) Een uitwerking over de wijze waarop de gemeenteraad, na ambtelijke fusie, zijn kaderstellende-, controlerende- en volksvertegenwoordigende rol op lokale wijze kan blijven uitoefenen;
- b) De inpassing en werkwijze van de griffie bij een gefuseerde ambtelijke organisatie;
- c) De besteding van de eventuele besparingen in juni 2015 ter besluitvorming wordt voorgelegd aan de gemeenteraden.



Gemeente Uitgeest



Samenvatting van het voorstel

De punten van het bedrijfsplan Werkorganisatie BUCH welke (het meest) relevant zijn voor de gemeenteraad zijn samengevat. De ambtelijke fusieorganisatie van de gemeenten Bergen, Uitgeest, Castricum en Heiloo passend bij het wenkend perspectief (nabijheid) en het karakter van Werkorganisatie BUCH (innovatief en flexibel); van, voor en door de vier gemeenten.

Wenkend perspectief 2020; nabij en faciliterend

Het 'wenkend perspectief' op dienstverlening vanuit Werkorganisatie BUCH in de richting van de 100.000 inwoners van de vier gemeenten kan geduid worden als: Inzetten op een zelfregulerende en zelf creërende samenleving en op een overheid die daarin faciliterend en stimulerend optreedt, op een effectieve, efficiënte en professionele wijze. Door 24/7 bereikbaar te zijn, door zich dichtbij de inwoners te organiseren, door op interactieve wijze met de samenleving in gesprek te zijn en door zich flexibel, dynamisch en innovatief op te stellen.

Daarbij typeren een vijftal uitgangspunten de dienstverlening aan de inwoners en (maatschappelijk) ondernemers van de gemeenten Bergen, Uitgeest, Castricum en Heiloo:

1. Het continue zoeken naar het verbeteren van de dienstverlening aan inwoners en (maatschappelijk) ondernemers.
2. Het toepassen van innovaties in dienstverlening, zowel qua rolopvatting (overheidsparticipatie), technologische ontwikkelingen, als het aanbod van diensten.
3. Een professionele, robuuste en efficiënte organisatie, met sensitieve en talentvolle medewerkers, weinig kwetsbaarheden en de inzet van moderne ICT.
4. Behouden van lokale identiteit en zichtbaarheid per gemeente (logo, website, uitstraling).
5. Frontoffice/ contact met inwoners lokaal georganiseerd, in eigen vastgoed en nabij inwoners.

Werkorganisatie BUCH zet de inwoners, (maatschappelijk) ondernemers en gemeentebesturen van de gemeenten Bergen, Uitgeest, Castricum en Heiloo centraal. Samen met de inwoners geven we invulling aan een fijne leef-, woon- en werkomgeving. De lat ligt hoog en het continue streven is om de dienstverlening te verbeteren. Naar de buitenwereld zal Werkorganisatie BUCH communiceren 'onder de vlag' van de betreffende gemeenten.

Bedrijfsvoeringsorganisatie past bij Werkorganisatie BUCH

De juridische basis van Werkorganisatie BUCH is vastgelegd in de 'Gemeenschappelijke Regeling Werkorganisatie BUCH'. De samenwerking tussen de vier gemeenten wordt vorm gegeven op basis van het bestuurlijk-juridische entiteit van de bedrijfsvoeringsorganisatie, op grond van de Wet gemeenschappelijke regelingen.

Dit omwille van het voorkomen van 'bestuurlijke drukte', het organiseren van goed werkgeverschap, zoals het uniformeren van arbeidsvoorwaarden en het creëren van een gezamenlijk fundament waarbinnen medewerkers uit de vier gemeenten ook in formele zin collega's van elkaar worden. Het publiekrecht past middels de Wet gemeenschappelijke regelingen het best bij de verantwoordings- en inlichtingenrelaties en openbaarheid van het democratisch gelegitimeerd bestuur.

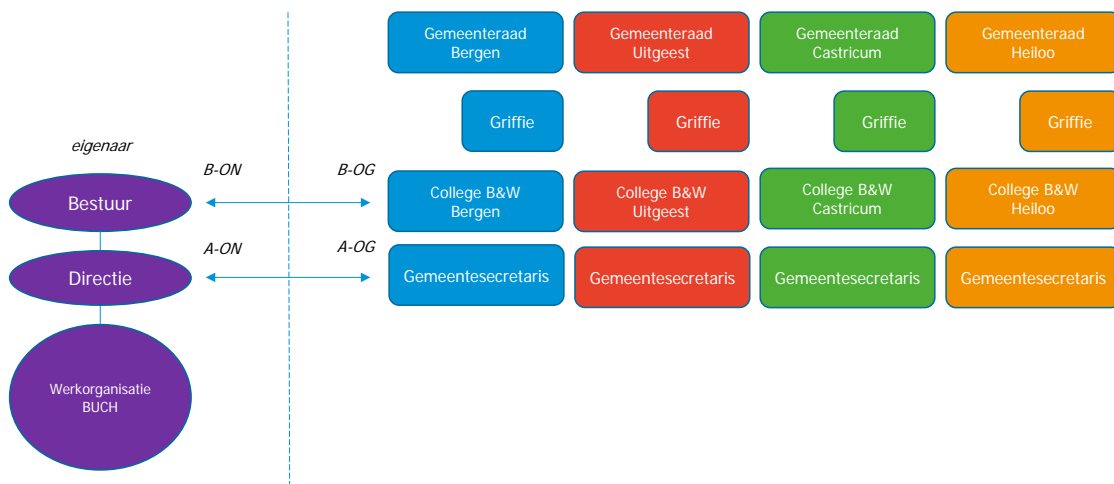
Het bestuur van Werkorganisatie BUCH staat aan het hoofd van de bedrijfsvoeringsorganisatie. Ieder college heeft één stem in het bestuur en het bestuur bestaat uit twee collegeleden, waaronder de burgemeester, per deelnemende gemeente.

Raad houdt budgetrecht, kaderstellende en controlerende rol

Iedere gemeente behoudt de eigen gemeenteraad, het eigen college van B&W, de eigen gemeentesecretaris en griffie. De gemeenteraden kunnen hun kaderstellende-, controlerende- en volksvertegenwoordigende rol op lokale wijze blijven uitvoeren: programmagelden blijven achter in de vier individuele gemeenten. Zodoende bewaken we dat de ambtelijke fusie niets afdoet aan de lokale autonomie, de rol van de griffie, de beleidskeuzen en de lokale kleur van de individuele gemeente en gemeenschappen. Het bestuur van Werkorganisatie BUCH is er enkel voor het bewaken van de bedrijfscontinuïteit, de financiële kaders (bedrijfsvoeringsmiddelen) en het gevoerde personeelsbeleid.

De vier gemeentebesturen (raden en colleges) en Werkorganisatie BUCH vormen tezamen het 'BUCH-model'. Binnen dit model heeft ieder gremium haar eigen rol en taak. De vier individuele gemeentebesturen treden, samen met de gemeentesecretarissen, op als opdrachtgever en als klant van Werkorganisatie BUCH. Het bestuur van Werkorganisatie BUCH treedt op als eigenaar en als bestuurlijk opdrachtnemer. De algemeen directeur van Werkorganisatie BUCH treedt op als ambtelijk opdrachtnemer.

Dit is schematisch weergegeven in onderstaande figuur²:



Werkwijze van de griffie

Met de vorming van Werkorganisatie BUCH wordt de werkwijze van gemeenteraden en griffies niet ingrijpend veranderd. Gemeenteraden en griffies blijven immers per gemeente intact en autonoom. Daarbij geldt:

- Belangrijk is dat de zelfstandigheid van de gemeenteraden (en griffies) leidt tot het behoud van de eigen (bestuurs)cultuur. Daarbij moet zeer zorgvuldig nagaan worden wat in dit kader nodig en mogelijk is om te harmoniseren.
- Werkorganisatie BUCH en griffies moeten goede onderlinge afspraken maken over de ondersteuning van de griffies en de werkwijze voor het aanleveren van de stukken voor de raden.

De volgende acht uitgangspunten zijn in samenspraak met de klankbordgroep geformuleerd, welke in de inrichtingsfase nader uitgewerkt moeten worden:

- De vier autonome gemeenteraden moeten bij de BUCH samenwerking kunnen rekenen op kwalitatief goede raadssteuning.

² Legenda: B-ON/ B-OG: Bestuurlijk Opdrachtnemer/ -gever; A-ON/ A-OG: Ambtelijk Opdrachtnemer/ -gever.

2. De raden nemen een autonome positie in; er moet ruimte zijn voor maatwerk voor de afzonderlijke raden.
3. De bedrijfsprocessen van de BUCH organisatie en die van de griffies sluiten goed op elkaar aan. Waar mogelijk worden processen geharmoniseerd.
4. De griffies van de BUCH gemeenten werken intensief samen.
5. Gestreefd wordt naar het verhogen van de kwaliteit van de dienstverlening en het verlagen van de kwetsbaarheid van de griffies.
6. Voor de raadsondersteuning in de vorm van advies, bijstand en facilitair moet door de vier griffies een dienstverleningsovereenkomst worden afgesloten met de ambtelijke fusie organisatie.
7. Er wordt een vervangingspool voor griffiers ingesteld voor incidentele vervanging. De griffiers worden in alle BUCH raden als plaatsvervangers benoemd.
8. De griffiers hebben een rol bij de ontwikkelingen in de relatie tussen burger en overheid (het wenkend perspectief) en een rol als aanspreekpunt namens de gemeenteraad voor de samenleving.

Besparingspotentieel van 5,3 mln. per jaar geraamd

Met de vorming van één ambtelijke organisatie vallen de bedrijfsvoeringsbudgetten (circa 52 miljoen euro), zoals loonkosten van het personeel, kosten voor ICT-voorzieningen en huisvesting en faciliteiten, in de vier gemeentelijke begrotingen vrij ten gunste van de begroting van de gezamenlijke ambtelijke fusieorganisatie. De programmagelden (circa 140 miljoen euro) blijven achter in de individuele gemeenten.

De vorming van één ambtelijke fusieorganisatie leidt op een termijn van vier jaar tot een structureel besparingsvoordeel van 5,3 miljoen euro. Jaarlijks wordt 60% van de gerealiseerde taakstelling op de exploitatie van Werkorganisatie BUCH structureel geherinvesteerd in de ambtelijke organisatie voor kwaliteitsverbetering, 40% vloeit structureel terug naar de individuele gemeentelijke begrotingen.

Bijdragen van gemeenten aan de incidentele middelen worden door effectuering van de taakstelling binnen de exploitatie van Werkorganisatie BUCH binnen vijf jaar na aanvang van Werkorganisatie BUCH inverdiend. Vier jaar na aanvang van Werkorganisatie BUCH, ten behoeve van begroting 2021, is het ter beoordeling van de colleges – in nauwe afstemming met hun gemeenteraden - van de vier gemeenten om hernieuwde afspraken te maken over eventuele taakstelling op Werkorganisatie BUCH en de verhoudingen in herinvesteren en terugvloeiën.

Topstructuur passend bij principe 'van, voor en door' vier gemeenten

Uitgangspunt bij de vorming van Werkorganisatie BUCH is dat een gevoel behouden blijft dat de ambtelijke organisatie er 'van, voor en door de vier gemeenten' is. De invulling van de directiestructuur sluit hier bij aan. De gemeentesecretarissen worden in lijn met de rolverdeling binnen een 'reguliere gemeente' in de positie geplaatst als lid van de directieraad van Werkorganisatie BUCH. Zodoende blijft de gemeentesecretaris voor het eigen college en de gemeenteraad de verbindende schakel tussen beleidsbepaling en ambtelijke uitvoering. De directieraad bestaat derhalve uit vier gemeentesecretarissen; één van de leden van de directieraad wordt door het bestuur benoemd tot algemeen directeur. De benoeming van algemeen directeur vindt plaats op basis van een extern geobjectiveerde beoordeling op grond van geschiktheid in relatie tot een opgestelde profielschets voor de rol van algemeen directeur Werkorganisatie BUCH. De rol van algemeen directeur rouleert in beginsel tweejaarlijks. In de 'opbouwfase' van Werkorganisatie BUCH is een tijdelijk projectleider –in opdracht van de secretarissen- verantwoordelijk voor de oprichting en inrichting van Werkorganisatie BUCH.

Organisatiemodel heeft oog voor lokale kleur, professionals en innovatie

De Werkorganisatie ondersteunt de vier gemeentebesturen krachtig, professioneel en met een grote betrokkenheid en heeft daarbij oog voor de lokale kleur. Het organisatiemodel van Werkorganisatie BUCH is



Gemeente Uitgeest



ondersteunend aan deze ambities en werkt vanuit de ambities samenwerkend, professioneel, innoverend en verbindend. Alle medewerkers (met uitzondering van secretaris en griffie) van de huidige ambtelijke organisaties komen in dienst van Werkorganisatie BUCH. Er ontstaat hiermee één krachtige organisatie van circa 705 fte. Deze organisatie bedient een verzorgingsgebied van circa 100.000 inwoners. Het organisatiemodel typeert zich door een directieraad, een bestuursstaf en zes domeinen (met programmamanagers) met hieronder circa 20 – 22 teams (met teammanagers). De programmamanagers hebben de hiërarchische verantwoordelijkheid voor een domein en de inhoudelijke verantwoordelijkheid voor een (domeinoverstijgend) programma. Het organisatiemodel waarmee Werkorganisatie BUCH op 1 januari 2017 start, is een flexibel model met aandacht voor stapsgewijze ontwikkeling.

Het wenkend perspectief hecht een groot belang aan lokale dienstverlening, dichtbij de inwoners en waar nodig dichtbij het lokale gemeentebestuur. De beschikbaarheid van huisvesting in ieder van de vier gemeenten is daarbij een randvoorwaarde. De ambtelijke fusieorganisatie maakt voor haar taakuitvoering dan ook gebruik van de vier bestaande gemeentehuizen. Het concept van Het Nieuwe Werken wordt geïntroduceerd, waardoor onder andere door de toepassing van slimme ICT-oplossingen flexibiliteit in het gebruik van werkplekken en de toepassing van werktijden ontstaat.

Doorkijk op proces na besluitvorming raden op 24 juni 2015

Nadat politiek-bestuurlijk definitief is besloten om te komen tot Werkorganisatie BUCH, gaat de inrichtingsfase van start. In deze fase moeten acties ondernomen worden om het bedrijfsplan nader uit te werken en de nieuwe entiteit in juridische, personele en financiële zin gereed te maken. Hiervoor wordt een aparte projectorganisatie opgericht. De periode tussen de politieke besluitvorming over voorliggend bedrijfsplan (juni 2015) en de beoogde formele startdatum van de ambtelijke fusieorganisatie (1 januari 2017), biedt ruimte voor een zorgvuldige voorbereiding van de inrichtingsfase waarin maximaal wordt samengewerkt met politiek, griffiers, bestuur, directie, management, medewerkers en medezeggenschap.

Ook na het definitief besluit van juni 2015 van de gemeenteraden inzake de vorming van Werkorganisatie BUCH, is het van belang dat de gemeenteraden 'aangesloten' blijven op de procesgang en uitwerking van de ambtelijke fusieorganisatie. Voorgesteld wordt de klankbordgroep, wellicht in afgeslankte vorm qua omvang, voort te laten bestaan om periodiek (2x per jaar, of zoveel vaker als nodig) met de stuurgroep mee te kijken naar proces en inhoud van de inrichting van de Werkorganisatie BUCH.

Advies Bijzondere Ondernemingsraad

Op 7 mei heeft de Bijzondere Ondernemingsraad BUCH zijn advies gegeven over het Bedrijfsplan "Samen, maar toch apart" en het daarbij behorende bijlagenboek.

De BOR is positief over de voorgestelde ambtelijke fusie en verwoordt dat als volgt:

"De BOR ziet voordelen in een ambtelijke fusie tussen de gemeenten Bergen, Uitgeest, Castricum en Heiloo. Door ambtelijk te fuseren ontstaat een grotere, steviger organisatie die minder kwetsbaar is en meer mogelijkheden heeft om risico's te spreiden. Samen kan een hogere kwaliteit van dienstverlening worden gerealiseerd. De ambtelijke fusie biedt uitdagingen en kansen voor de medewerkers zoals vergroting van de interne arbeidsmarkt."

Per hoofdstuk heeft de BOR een reactie geformuleerd en daar adviezen aan gekoppeld. Deze adviezen heeft de BOR als volgt samengevat:

"Kern van het advies is dan ook:



Gemeente Uitgeest



- zorg dat medewerkers actief worden uitgedaagd om te participeren in de ontwikkeling van de nieuwe organisatie;
- start het opleiden van de medewerkers na de besluitvorming van de gemeenteraden op 24 juni 2015;
- ontwikkel transparante en zorgvuldige procedures voor de omgang met veranderingen;
- neem zelf verantwoordelijkheid voor de verdere uitwerking van de plannen en leg die niet neer bij een externe partij;
- benader het proces om te komen tot de nieuwe organisatie als leerproces; de nieuwe organisatie start niet per 1 januari 2017; de nieuwe organisatie start vandaag!"

Voor het uitgebrachte advies en de kritisch constructieve bijdrage zijn wij de BOR zeer erkentelijk. Wij zullen het advies van de BOR betrekken bij de inrichtingsfase zoals verwoord in de reactie van de bestuurder. Het advies van de BOR en de reactie van de bestuurder treft u aan bij de bijlagen.

Bijlagen

- *'Samen, maar toch apart'* Bedrijfsplan voor de ambtelijke fusieorganisatie tussen de BUCH-gemeenten.
- Bijlagenboek *'Samen, maar toch apart'*.
- Advies Bijzondere Ondernemingsraad en reactie bestuurder