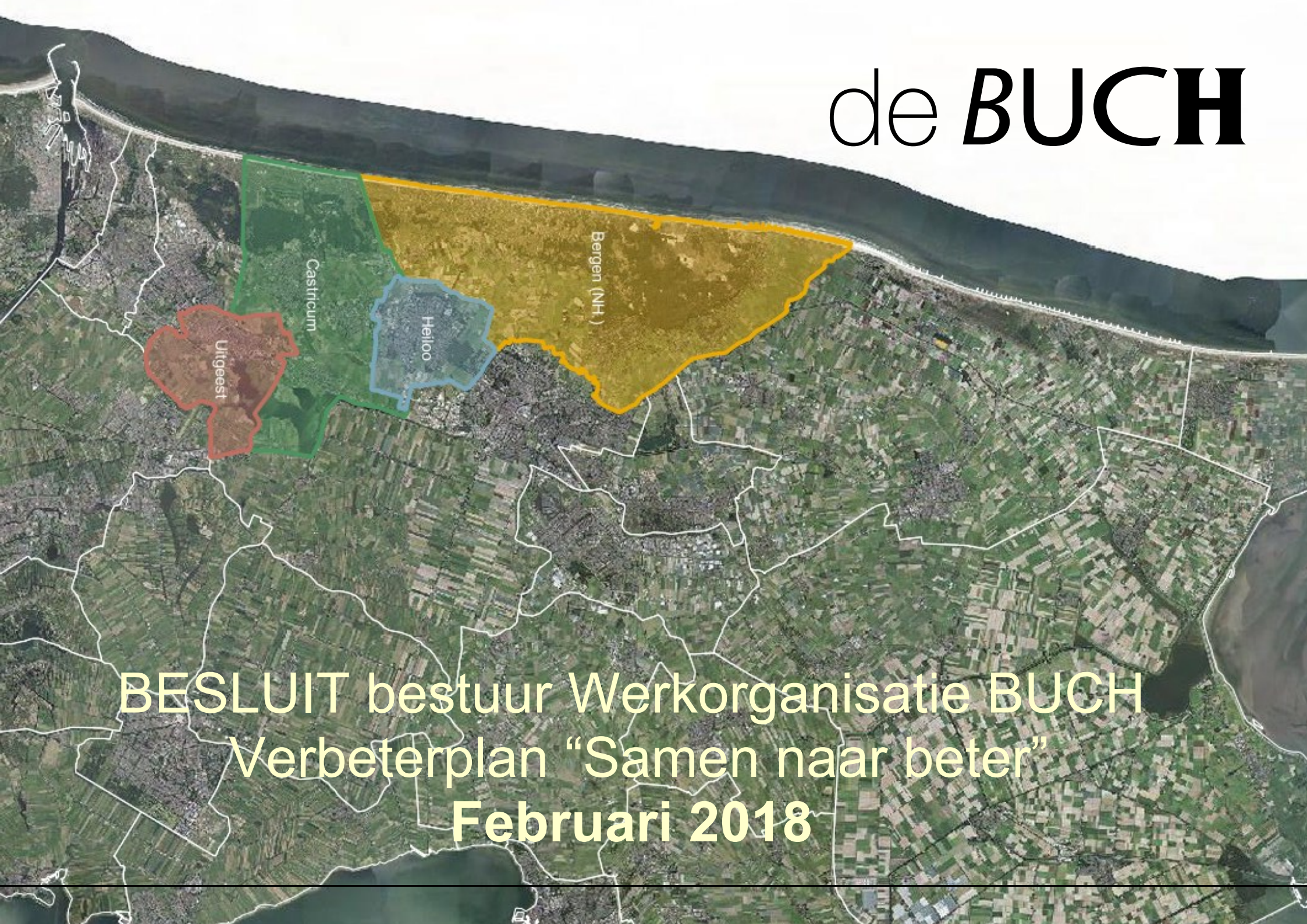




de **BUCH**

BESLUIT bestuur Werkorganisatie BUCH
Verbeterplan "Samen naar beter"
Februari 2018

Inhoudsopgave

Inleiding	3
Ons voorgenomen besluit	5
Waar staan we nu?	6
De scenario's	10
Financiële gevolgen	14
Governance	15
Doorontwikkeling	16
Bijlage 1 Eerdere besluiten	17
Bijlage 2 De tien kernpunten uit het bedrijfsplan	18



Inleiding

In 2015 besloot u om de stap te zetten naar de ambtelijke fusie Werkorganisatie BUCH. Inmiddels zijn we (pas) iets meer dan een jaar op weg met de werkorganisatie. We zien dat het met de fusie de goede kant opgaat, we hebben ook al veel successen mogen vieren en resultaten behaald. Maar we merken ook, dat –meer dan we in 2015 konden bevroeden – de kosten voor de baten uitgaan en dat we meer tijd en ruimte nodig hebben om de dienstverlening weer terug te brengen op het niveau van voor de fusie.

Onderzoeksrapporten en ervaringen van andere fusiegemeenten die het afgelopen jaar zijn verschenen, bevestigen de complexiteit van ambtelijke fusie-organisaties. Ook bevestigen ze, dat het proces wat de organisatie nu doormaakt, erbij hoort. Graag willen we anticiperen op de leerervaringen van anderen en vroegtijdig een aantal zaken bijstellen.

Voor u ligt daarom ons (voorgenomen) besluit om ervoor te zorgen dat we meer slagkracht hebben om de basis van de organisatie verder op orde te brengen. Dit besluit heeft gevolgen voor de begroting van de werkorganisatie en daarmee ook op uw gemeentebegrotingen. Daarop vragen wij uw zienswijze.

Werkorganisatie BUCH, het eerste jaar

Sinds 1 januari 2017 is de Werkorganisatie BUCH een feit. De organisatie staat ten dienste van vier gemeenten, een unicum in Nederland. De basis voor de bedrijfsvoering is beschreven in het bedrijfsplan “Samen, maar toch apart” van juni 2015.

Het afgelopen jaar zijn twee kwartaalrapportages en twee tussenrapportages opgeleverd. In de tweede tussenrapportage heeft u kunnen lezen dat de kwaliteit van de dienstverlening in 2017 achter-

uit is gegaan. Tijdens de BUCH brede raadsinformatiebijeenkomsten van 20 september en 29 november 2017 hebben wij u daarover geïnformeerd. Ook de media heeft hier aandacht aan besteed.

Opdracht verbeterplan

Wij hebben de directie opdracht gegeven om te komen met voorstellen om de neerwaartse spiraal te keren. De directie heeft vervolgens een taskforce opdracht gegeven om te komen met een uitwerking op onze opdracht.

De opdracht van de directie aan de taskforce luidde als volgt:

Kom tot een plan van aanpak voor de doorontwikkeling met minimaal drie scenario's, waarbij per scenario de gevolgen worden aangegeven op de zeven organisatiedoelen, de kerndossiers bij de gemeenten en de financiën die hiermee gemoeid gaan. Leg daarbij de focus op wat er moet gebeuren om de basis op orde te krijgen in 2018.

Alle oplossingsrichtingen zijn in principe bespreekbaar. Er zijn evenwel twee belangrijke randvoorwaarden, te weten: bestuurlijke fusie is niet aan de orde en het welzijn van de medewerkers mag niet verder onder druk worden gezet maar moet verbeteren ten opzichte van de huidige situatie.

Waar staan we nu

Onder de titel “Verbeterplan; Samen naar beter” heeft de taskforce een advies opgeleverd met verschillende scenario's om de ontstane problematiek het hoofd te bieden. De wijze waarop en de inzet waarmee het verbeterplan in de afgelopen turbulente periode tot stand is gekomen, verdient ons inziens een compliment aan de organisatie.



Op basis van het verbeterplan en het advies dat daarin is verwoord, hebben wij als bestuur op 21 februari 2018 voorliggend voorgenomen besluit genomen.

In dit document nemen wij u mee in ons voorgenomen besluit, de overwegingen die daaraan te grondslag liggen, welke middelen wij daarvoor noodzakelijk achten en hoe deze maatregelen zich verhouden tot de doorontwikkeling van onze organisatie op de langere termijn.

Vervolgproces

Met het aanbieden van dit voorgenomen besluit en de begrotingswijziging start uw zienswijzeprocedure. Na de zienswijze procedure nemen wij als bestuur van de gemeenschappelijk regeling Werkorganisatie BUCH een definitief besluit en wordt de 1^e begrotingswijziging 2018 vastgesteld. Op 15 april 2018 ontvangt u ook de begroting 2019 van de werkorganisatie BUCH. De gevolgen van dit besluit zijn daarin verwerkt. De begroting 2019 kent een eigenstandige zienswijzeprocedure.

Tot slot

Graag werken wij voor én samen met u, uw inwoners en uw ondernemers aan een fijne woon-, leef- en werkomgeving. Graag dragen wij bij aan het realiseren van uw politieke ambities. En aan de ambitieuze doelen die we met elkaar hebben afgesproken in het bedrijfsplan. Wij hebben er vertrouwen in, dat we met dit besluit diverse ingrepen kunnen doen, waar inwoners en ondernemers direct profijt hebben.

Wij realiseren ons dat met dit voorgenomen besluit substantiële bedragen gemoeid gaan. Wij vertrouwen er echter op dat wij de noodzaak van de maatregelen goed gemotiveerd hebben en zien uit naar uw zienswijze op de begrotingswijziging.

Volledigheidshalve hebben wij voor u in bijlage 1 ook opgenomen welke besluitvorming eerder heeft plaatsgehad als het gaat om toekennen van extra middelen.

Tot nadere toelichting in uw colleges en raden zijn wij en onze directie uiteraard te allen tijde graag bereid. Uitnodigingen daartoe zien wij als bestuur graag tegemoet.

Het bestuur van de werkorganisatie BUCH.



Ons voorgenomen besluit

Hieronder leest u de samenvatting van ons besluit. In de hierna volgende hoofdstukken is ons besluit nader onderbouwd.

Besluit Duurzame bedrijfsvoering (scenario 3c)

Wij zijn afgegaan op het advies van de directie om *tenminste* te kiezen voor scenario 3b en hebben rekening gehouden met de urgentie van de problematiek en de noodzaak om onze dienstverlening tenminste weer op het peil te brengen van voor de fusie. Wij achten daarom een keuze voor het scenario duurzame bedrijfsvoering (scenario 3c) gerechtvaardigd.

Met het pakket aan maatregelen waaruit dit scenario bestaat wordt de basis van de organisatie op orde gebracht. Daarmee zal de dienstverlening niet verder dalen en kan de trend in het ziekteverzuim worden gekeerd. Hierdoor is het ook mogelijk een stimulans te geven aan de doorontwikkeling van de organisatie zodat de organisatie in staat wordt gesteld verder te werken aan de verbetering van de kwaliteit van dienstverlening.

Besluit dienstverleningsovereenkomsten

Naast bovenstaande zijn we voornemens om - na de gemeenteraadsverkiezingen en na ons definitieve besluit - versneld toe te werken naar dienstverleningsovereenkomsten met een meer zakelijk karakter.

Met de voorgestelde dienstverleningsovereenkomsten kan de werkorganisatie BUCH een goede vertaalslag maken naar kadernota's, begrotingen, jaarrekeningen en tussenrapportages. Kortom: de vertaalslag naar de afgesproken verantwoordingssystematiek.

Wij zijn ook van mening, dat wij u op deze wijze beter kunnen bedienen in uw rollen als kadersteller, controleur en volksvertegenwoordiger.

Wat betekent ons (voorgenomen) besluit voor u

De middelen die gemoeid zijn met dit besluit, hebben we voor u in beeld gebracht in het hoofdstuk financiële gevolgen. Concreet betekent dit we van u een financiële bijdrage vragen zoals is uitgewerkt in de tabel op pagina 14 van dit document.

In dit besluit is ook besloten, dat we u voorstellen om de invulling van taakstelling op te schorten naar de periode 2021-2024. Van verregaande harmonisatie op beleid en uitvoering is op dit moment nog geen sprake is, de taakstelling is daarmee nu niet haalbaar.

Komen er nog meer verzoeken om extra geld?

Momenteel wordt het integraal dienstverleningsmodel in het sociaal domein geëvalueerd, de uitkomsten daarvan kunt u in Q3 2018 tegemoet zien. Met dit besluit lopen we nog niet vooruit op de uitkomsten van de evaluatie. De kans is aanwezig dat op dit onderdeel later dit jaar opnieuw een verzoek voor extra middelen komt.

In 2016 heeft u ons incidenteel reeds extra middelen voor de ICT toegekend. Vooralsnog zijn deze toereikend. Structurele gevolgen zijn afhankelijk van ontwikkelingen van ICT in de organisatie en van nog te maken de keuzes in het kader van doorontwikkeling. Hiervoor wordt een plan ontwikkeld, op de uitkomsten daarvan lopen we niet vooruit. Zoals reeds toegezegd nemen we u – na de gemeenteraadsverkiezingen - in een raadsbrede informatiebijeenkomst mee in onze ontwikkelingen op het gebied van ICT.



Waar staan we nu?

Transitie en transformatie

Op het moment dat wij dit document aan u voorleggen hebben we pas iets meer dan een jaar ervaring met uw en onze werkorganisatie en zitten we volop in de fase van het goed inregelen van de transitie en het weer goed op orde krijgen van de basis.

Veel gaat goed

De motivatie voor het aangaan van de werkorganisatie BUCH was gelegen in de verwachtingen rondom de drie K's en de twee G's: kwetsbaarheid, kwaliteit, kosten, grip en gemeentelijke kleur. Omdat dit plan gaat over de knelpunten gaan wij in dit stuk voorbij aan alle zaken die goed gaan. Ondanks de complexiteit van de fusie is het gelukt de winkel open te houden en reguliere processen correct uit te voeren. Op alle onderdelen zijn zeker goede resultaten en goede ervaringen te noemen. Producten zijn verstrekt, uitkeringen zijn betaald, zorg is verleend, vergunningen zijn verstrekt, raadvragen zijn beantwoord, begrotingen en jaarrekeningen zijn gemaakt en maken we op onderdelen al stappen in de doorontwikkeling die we met elkaar voor ogen hebben.

Veel uitdagingen

Het afgelopen jaar is de organisatie met de nodige uitdagingen geconfronteerd. Hieronder gaan we daarop in.

Formatie peil 2015

De organisatie is op 1 januari 2017 van start is gegaan met een formatie die is gebaseerd op de formatie per 1 januari 2015, zoals die door de vier deelnemende organisaties is meegebracht. Daardoor is

de autonome ontwikkeling, met uitzondering van het sociaal domein, gedurende 2 jaar (2015 en 2016) niet verwerkt in de formatie.

Een extra organisatie

De ambtelijke fusie heeft in zich besloten dat de organisatie wordt geconfronteerd met extra werkzaamheden. Wij houden bijvoorbeeld vijf P&C-cycli in stand. Dat is één meer dan in de oude situatie. Wij voeren vijf administraties, houden vijf archieven bij, coördineren vijf factuurstromen, verzorgen vijf aangiften, houden vier versies per basisadministratie bij etcetera.

Een nieuwe taak is ook het doorrekenen van mutaties in het takenpakket aan de gemeenten. Uniforme taken berekenen we aan u door volgens de afgesproken verdeelsleutel, maatwerktaken worden één op één doorberekend. Ook hebben wij te maken nieuwe zaken zoals de koepelvrijstelling die in de oude situatie niet speelde.

Daarbij komt dat het beleid tussen de vier gemeenten nog altijd kan en mag verschillen. Er is sprake van meerdere besturen, dit vraagt meer tijd voor afstemming. Het UW-rapport zegt over deze zaken:

“Als gevolg van inrichting derde organisatie is extra afstemming en coördinatie nodig. Deze bedragen ongeveer 5% extra formatie, en dat wordt hoger naarmate er meer gemeenten deelnemen¹.”

¹ Rapportage UW Samenwerking (samenwerking IJsselstein en Montfort)



In datzelfde rapport wordt de conclusie getrokken dat voor transitie (dus geen transformatie/ doorontwikkeling) 12,5% van de loonkosten van het regie deel van de organisatie nodig is. Dit geldt voor een periode van 2 tot 3 jaar.

Autonome ontwikkelingen

Bij de inrichting van de ambtelijke organisatie is met diverse autonome ontwikkelingen geen rekening gehouden. Veelal simpelweg omdat ze op dat moment nog niet konden worden voorzien. Het gegeven dat onze organisatie hier (nog) niet op is ingericht en er ook weinig tot geen invloed op heeft, maakt dat het voortdurend balanceren is bij het uitvoeren van de dienstverlening aan inwoners en ondernemers, het op orde brengen van de basis, het harmoniseren van processen en systemen en het inspelen op autonome ontwikkelingen.

De organisatie heeft bijvoorbeeld te maken met veranderende wetgeving en er is sprake van stijgende aantallen (zorg)vragen van inwoners en ondernemers op het terrein van zorg en ruimtelijke ontwikkeling. Tegelijkertijd ontvangt de werkorganisatie aanvullende opdrachten vanuit de gemeenten. Ook de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en in de rechtspositie zijn van invloed. Medewerkers verlaten de organisatie, we komen moeilijk aan nieuwe medewerkers en tarieven van externen stijgen stevig.

Ziekteverzuim

Er is sprake van een hoog verzuim. In de tweede tussenrapportage is becijferd dat het ziekteverzuim zo'n 38 fte beslaat en een jaarlijkse schadepost oplevert van ca € 2,3 miljoen. Inmiddels is duidelijk geworden dat het ziekteverzuim snel toeneemt; het ziekteverzuim over december is 7,96% Gemiddeld bedroeg het ziekteverzuim in 2017 5,95% .

Gevolgen

Gevolg van bovenstaande is dat we op diverse harmonisatietrajecten vertraging oplopen. Terwijl deze zo hard nodig zijn, om de kwaliteit van dienstverlening weer terug op het niveau te brengen van vóór de ambtelijke fusie.

Bijkomstig gevolg daarvan is ook dat we vertraging oplopen met de realisatie van de vastgelegde afspraken in het bedrijfsplan (2015) en dat de besparingsdoelstellingen vanaf 2018 voor wat betreft het tijdspad niet meer realistisch zijn.

En ook is sprake van een verhoogde externe inhuur. Vooral op het gebied van het sociaal domein en de ruimtelijke ordening is de organisatie nog regelmatig afhankelijk van de kennis en kunde van externen. Alles overziend is de conclusie, dat we nog niet kunnen constateren dat al sprake is van een kwalitatief robuuste werkorganisatie met eigen mensen.

Voortgang kernpunten bedrijfsplan

In het bedrijfsplan (2015) hebben we de kernpunten voor de werkorganisatie BUCH in tien punten samengevat (zie bijlage 2).

Van de tien kernpunten zijn er acht waarvan de uitvoering op schema ligt. Bij twee ervan moeten we constateren dat de uitvoering niet op schema ligt. Het betreft het 'wenkend perspectief' op de dienstverlening (kernpunt 1) en het uitzicht op het structureel besparingsvoordeel (kernpunt 9).

Kernpunt 1: Het 'wenkend perspectief' op de dienstverlening

Uw en ons wenkend perspectief *"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."* staat niet onder druk, wel de snelheid waarmee we deze ambitie kunnen bereiken.



In 2016 hebben uw gemeentes – met behulp van de onderzoeksmethodiek van WaarStaatJeGemeente - een nulmeting naar de kwaliteit van dienstverlening onder inwoners en ondernemers laten uitvoeren. Op basis van de uitkomsten heeft u voor 2021 als lat geformuleerd dat de hoogste scores uit de nulmeting de maatstaf zijn voor de kwaliteit van de dienstverlening in 2021. In 2019 wordt de meting herhaald en kunnen we staven, hoe de kwaliteit van de dienstverlening zich heeft ontwikkeld.

Op basis van de huidige praktijk zien wij ons genoodzaakt om alvast een signaal af te geven. Dat tijdelijke teruggang in de dienstverlening onvermijdelijk is in een eerste jaar na zo'n enorme verandering, hebben we – ook voor 2017 - met elkaar al vaker gedeeld. Op onderdelen is onze dienstverlening echter dusdanig achteruitgegaan, dat we ingrepen om de koers te houden noodzakelijk achten.

Het zwaartepunt van onze knelpunten ligt bij de frontoffice (dienstverlening aan het loket en telefoon), het sociaal domein en bij het beleidsveld ruimtelijke ontwikkeling (o.a. vergunningverlening). Er is sprake van toegenomen herhaalverkeer aan de telefoon, termijnen bij RO worden overschreden, e-mails worden later beantwoord en het aantal reacties dat de dienstverlening achteruit gegaan is, is toegenomen. Ook het ondersteunende domein bedrijfsvoering staat onder zware druk als gevolg van o.a. de autonome ontwikkelingen (zoals invoering e-facturering en de in control verklaring) en het nog blijven bedienen van vier hoofdlocaties. Deze druk werkt door in de primaire dienstverlening die als gevolg daardoor op minder ondersteuning kan rekenen.

Kernpunt 9: 'structureel besparingsvoordeel' en de 'taakstelling ICT'

In het bedrijfsplan was de verwachting opgenomen dat de ambtelijke fusieorganisatie zou leiden tot een structureel besparingsvoor-

deel van zo'n 10% van de reguliere begroting van de werkorganisatie. U heeft ons met het bedrijfsplan opdracht gegeven om in vier jaar, de periode 2017 tot en met 2020, te komen tot een structurele besparing van zo'n € 5,6 miljoen.

Terugkijkend naar het bedrijfsplan² zijn daar de volgende mogelijkheden tot besparing genoemd:

- Reductie van het aantal leidinggevenden
- Reductie van het aantal ondersteunende functies
- Inkoopvoordelen

Reductie leidinggevenden

Bij de start van de werkorganisatie BUCH is direct het aantal leidinggevenden teruggebracht van circa 43 fte naar circa 30 fte. Een deel van de vrijgekomen middelen is ingezet om te komen tot het stimuleren van de visie "van buiten naar binnen" door middel van de inzet van zeven gebiedsregisseurs. Ook is een deel van de middelen ingezet voor een aantal nieuwe functies die er in uw afzonderlijke gemeentes voorheen niet waren, maar die als gevolg van de toegenomen schaalgrootte wel als nuttig en noodzakelijk zijn aangemerkt.

Daar waar in het bedrijfsplan nog werd uitgegaan van een versnelde invoering van zelforganisatie, moeten we nu constateren dat voor die ontwikkeling temporisatie noodzakelijk is. Teams moeten eerst groeien naar een volwassen stadium om daadwerkelijk de stap naar zelforganisatie te kunnen maken. Verdere teruggang op leidinggevende functies wordt op korte termijn niet als realistisch ingeschat. Op onderdelen is in de huidige fase zelfs behoefte aan iets meer leidinggevenden. In de tussenrapportage hebben we u reeds gerapporteerd dat we vergeleken met organisaties van vergelijkbare grootte, bovendien laag scoren op formatie leidinggevenden.

² Zie pagina 42 van het bedrijfsplan "Samen maar toch apart"



Reductie ondersteunende functies en inkoopvoordelen

Reductie op ondersteunende functies is - naast dereguleren en mogelijk uitbesteden ook - gestoeld op het realiseren van besparingen op de huisvestingslasten (vermindering van het aantal m2 bedrijfsruimten) met in het kielzog mogelijkheden tot reductie van formatie en overhead.

In 2018 wordt uitwerking gegeven aan de bestuursopdracht 'huisvesting', een eerste stap op weg naar mogelijke besparingen op huisvesting. De effecten worden op termijn verwacht. Eenzelfde volgtijdelijkheid zit in de mogelijke besparingen op inkoop. Deze zijn vooral afhankelijk van de nog te realiseren harmonisaties in werkwijzen en ICT voorzieningen.

Gerealiseerde bezuiniging 2017

Voor 2017 bedroeg de taakstelling € 716.000. Deze is, met het nodige kunst- en vliegwerk, opgelost door voornamelijk de incidentele onderuitputting als gevolg van bestaande vacatureruimte bij de start van de organisatie in te zetten.

Naast bezuinigingen zijn het afgelopen jaar ook autonome ontwikkelingen en wensen vanuit de gemeenten binnen de bestaande begroting van De BUCH verwerkt. Het gaat dan om een aantal nieuwe functies die geen van de deelnemende gemeenten in het functieboek had zitten. Hiervoor was dus ook geen budget was binnen de gemeenten:

Functie		Bedrag
CISO	Autonoom	€ 94.500
Informatiearchitect	Autonoom	€ 66.500
Informatiemanager	Autonoom	€ 84.000
Informatieadviseur (5x)	Autonoom	€ 369.000
Totaal autonoom		€ 614.000
Strategisch adviseur (6x)	Wens gemeente	€ 567.000
Gebiedsregisseurs (7x)	Wens gemeente	€ 714.000
Totaal wensen		€ 1.281.000
Totaal		€ 1.895.000

Met het feitelijk niet in rekening brengen van de kosten gemoeid met deze nieuwe functies, maar ze binnen de bestaande loonsom op te vangen, is een structurele bezuiniging gerealiseerd van €1.895.000. Kosten die een gemeente normaal gesproken extra had moeten maken als ze deze binnen de eigen organisatie gerealiseerd had willen hebben.



De scenario's

Dit hoofdstuk gaat in op de scenario's. Na een korte uitleg over de methodiek worden alle scenario's toegelicht. Bij de uitwerking in de scenario's is sprake van een stapeling van niveau.

Methode bepalen scenario's

De volgende uitgangspunten zijn gehanteerd:

- 1) Autonome groei wordt door de deelnemende gemeenten gedekt via de middelen welke ze al hiervoor beschikbaar hebben via de algemene uitkering of beschikbaar krijgen via het genereren extra inkomsten (o.a. uit legesinkomsten en bouwgrondexploitaties);
- 2) De prioritering van de overige knelpunten vindt plaats door gebruik te maken van de behoeften piramide van Maslow;

Behoeften-piramide inwoners



Scenario 0: Geen financiële bijdrage, drastische keuzes maken

Overwogen is een zogenaamd 0 scenario te formuleren, waarin niet om extra middelen wordt gevraagd. Daar is niet voor gekozen, want dan zouden zowel de dienstverlening als de uitgangspunten uit het bedrijfsplan ernstig onder druk komen te staan en verder achteruit gaan. Gelet op uw ambitie zijn wij als bestuur dan ook van mening dat een 0 scenario niet realistisch en ongewenst is.

Scenario 1: Bijdrage aan de lasten van autonome groei en de lasten van het ziekteverzuim

Autonome groei

In veel gevallen kan bij knelpunten die ontstaan als gevolg van autonome groei dekking worden gegenereerd bij de deelnemende gemeenten. Voorbeelden zijn: toegenomen werkzaamheden wegens aantrekkende economie bij de domeinen Ruimtelijke Ontwikkeling en Civiele Werken en Verkeer, de omgevingswet, intensiteit en groei ondersteuningsaanvragen sociaal domein, ondersteuning bij energietransitie en duurzaamheid en ontwikkelingen op het gebied van afvalbeleid.

Ziekteverzuim

Na een reorganisatie neemt het ziekteverzuim in het algemeen toe. Dit is afgelopen jaar ook gebleken uit ervaringen van onder andere de ambtelijke fusie gemeenten BAR, SED en HLT. In deze periode doen we een groot beroep op de flexibiliteit van ons personeel. In dit scenario is een bedrag opgenomen ter dekking van de noodzakelijke inhuur als gevolg van ziekteverzuim.



In de begroting is een flexbudget van € 200.000 opgenomen, waarvan de helft voor ziektevervanging (dit is 0,2% van personeelsbegroting). Gegeven de eerder in dit document genoemde bedragen en percentages op ziekteverzuim is het budget daarmee ontoereikend.

Om de werkdruk als gevolg van ziekteverzuim weg te nemen en de werkbeleving bij de medewerkers te verbeteren, verzoeken wij om voor de komende jaren een aanvullend budget op te nemen voor vervanging bij ziekteverzuim. Met name bij functies waarin sprake is van directe dienstverlening en waar wordt gewerkt met roosters is het kunnen beschikken over budget voor vervanging van groot belang. Zowel vanuit het oogpunt van Goed Werkgeverschap als vanuit de ambitie van Top Dienstverlener. Naast investeren in ziektevervanging investeren we ook in zaken gericht op voorkoming van uitval en spoedige werkhervatting (o.a. verzuimtrainingen).

Wij verwachten dat het goed inregelen van de transitie en de verdere transformatie nog wel drie jaar kan duren. De verwachting van de directie is dat de rust langzamerhand wederkeert. Het voorstel is daarom te werken met een aflopend budget voor ziektevervanging. Voor 2018 wordt relatief hoog geraamd met een budget 3% van de loonsom. Dit wordt getrapd afgebouwd naar 2% in 2019 en 1% in 2020. De 1% kan in de jaren daarna structureel worden gehanteerd.

Scenario 2: Het opschorten van de (financiële) taakstelling van 10% en de (financiële) taakstelling ICT tot de periode 2021-2024

Het is goed dat we ons blijven realiseren dat het goed inregelen van een fusie een proces is dat jaren duurt en dat, zoals eerder gezegd, de kosten voor de baten uitgaan. Recente publicaties, het uiteenvalen van enkele gemeentelijke samenwerkingsverbanden en onze eigen ervaringen onderstrepen dit. De inhoudelijke ambities staan als eerder gezegd niet ter discussie. Wel wordt voorgesteld om de planning van de financiële taakstelling te verschuiven van de periode

2017/2020 naar de periode 2021/2024. Uiteraard is alles er op gericht om zo snel als mogelijk besparingen te realiseren. Elke besparing die we eerder kunnen halen nemen we eerder mee.

Voor de gemeenten zijn geen extra kosten aan dit scenario verbonden. Eerder is namelijk de afspraak gemaakt dat de gemeenten de taakstelling niet opnemen in hun begroting zijn. Dit scenario komt in het hoofdstuk financiën daarom ook niet zichtbaar in de tabellen tot uiting.

Scenario 3a: Bijdragen aan de lasten voor 'Goed Werkgeverschap'

Kiezen voor dit scenario betekent kiezen voor goed werkgeverschap. Met dit scenario worden niet alle knelpunten opgelost. Wel worden de knelpunten opgelost, die leiden tot een onacceptabel hoge werkdruk bij onze medewerkers.

Mobiliteit en opleiding

De overgang van een kleine gemeentelijke organisatie naar een grote, complexere organisatie vraagt veel van medewerkers. Bij deze overgang was op basis van de bestaande budgetten een opleidingsbudget beschikbaar van ca 1,8% van de loonsom. Voor 2018 gaan we uit van een verhoging van dit budget tot 2% van de loonsom.

In de transitiefase hebben we te maken met de gevolgen van de plaatsing. Op basis van de ervaringen in ons eerste jaar zien we dat nog niet elke medewerker op de juiste plek in de organisatie zit, dan wel voldoende toegerust is voor de uitoefening van de functie. Naast opleiding en ontwikkeling is bovengemiddelde aandacht voor mobiliteit van medewerkers in deze fase dan ook noodzakelijk.

De komende tijd zetten wij aanwezige en gewenste competenties tegen elkaar af en brengen we in beeld wat dit betekent in relatie tot de mate van geschiktheid en ontwikkelbaarheid. Een extra investering in training op het gebied van kennis, vaardigheden, houding en



gedrag is noodzakelijk om de professionalisering te kunnen bereiken die nodig is om de dienstverlening op een hoger niveau te kunnen krijgen.

Effect van dit scenario

Het effect van dit scenario is dat achterstanden in administraties worden opgelost, dossiers op orde komen, de samenwerking wordt verbeterd en werkprocessen soepeler gaan verlopen.

Door extra capaciteit in te zetten op de diverse werkvelden waaronder de Sociale Teams, Backoffice Samenleven, administratie Samenleven, DIV, Facilitair, RO en de Frontoffice is het mogelijk de werkdruk te laten afnemen. Het is bewezen dat een medewerker die lekker in zijn/haar vel zit en met plezier naar het werk gaat ook een betere dienstverlening levert. Immers – vrij vertaald naar Richard Branson - als wij goed zorgen voor onze mensen, zorgen onze mensen goed voor onze inwoners en ondernemers.

De schaalgrootte van de nieuwe organisatie brengt met zich mee, dat zaken die voorheen vanzelfsprekend waren, dat nu niet meer altijd zijn. Door tijdelijk extra formatie beschikbaar te stellen voor facilitaire dienstverlening om de vier locaties goed te kunnen bedienen kan verbetering in de werkbeleving bij medewerkers ontstaan.

Door dit alles kan meer aandacht uitgaan naar de dienstverlening aan de klant. De tijdelijke uitbreiding kan op termijn weer worden teruggebracht door een reductie in het aantal huisvestingslocaties.

Scenario 3b: Bijdragen aan de lasten voor 'basis op orde dienstverlening'

In dit scenario wordt - naast het welzijn van medewerkers - ook een aantal knelpunten opgelost met een positief effect op de directe dienstverlening.

Kijkend naar het beheer van de ICT organisatie in relatie tot duurzame bedrijfsvoering, zien we dat aan systeembeheerders, netwerkbeheerders en functioneel beheerders andere en hogere eisen

worden gesteld dan in het verleden. Voorzieningen hiervoor zijn onderdeel van dit scenario.

Effect van dit scenario

Het effect van dit scenario is dat inwoners en ondernemers vaker direct antwoord krijgen en minder vaak doorverbonden worden of in de wacht staan.

Er komt extra coördinatie op de frontoffice waardoor harmonisaties kunnen worden opgepakt, die de kwaliteit van de dienstverlening verder bevorderen. Ook komt er meer tijd beschikbaar bij de frontoffice waardoor meer zaken en producten direct kunnen worden afgehandeld. Het kunnen gaan werken met serviceduo's, maakt dat meer vakkennis beschikbaar komt bij de frontoffice, waarmee de medewerkers in de frontoffice inwoners en ondernemers sneller en accurater te woord kunnen staan. Dit neemt een nog grotere vlucht wanneer de frontoffice - in het kader van het servicegericht- en zaakgericht werken - ook kan gaan werken met een klantencontact-systeem. Die verandering gaat leiden tot integrale klantbeelden. De backoffice krijgt als gevolg van deze verandering minder vragen, wat als het goed is een verlaging van het werkaanbod betekent.

Effect is ook dat medewerkers door dit alles weer (meer) plezier in hun werk krijgen, de samenwerking kan verbeteren en het ziekteverzuim naar verwachting afneemt. We verwachten dat dit alles leidt tot een toename in positieve klantervaringen en een stijgende klanttevredenheid.

Scenario 3c: Bijdragen aan de lasten voor 'duurzame bedrijfsvoering'

In dit scenario zijn de knelpunten meegenomen, die gericht zijn op de organisatiedoelen duurzame bedrijfsvoering en van buiten naar binnen.



Duurzame bedrijfsvoering leggen we uit als zowel een groene en energiezuinige bedrijfsvoering, als ook een duurzaam houdbare bedrijfsvoering. Kortom een solide en toekomstbestendige basis.

Effect van dit scenario

Dit scenario maakt het eveneens mogelijk versneld stappen te zetten op het gebied van harmonisatie met betrekking tot de documentaire informatievoorziening. Kwalitatief betere archivering en het doorvoeren van de digitalisering van de papieren archieven. Om in de nabije toekomst meer digitaal en plaats onafhankelijker te kunnen werken.

Door tijdelijk extra communicatiecapaciteit in te zetten, kan het organisatiedoel Van Buiten naar Binnen een steviger stimulans krijgen.

Tenslotte maakt dit scenario het mogelijk dat de harmonisatie van de Participatiewet verder ter hand wordt genomen. Nu wordt nog gewerkt met verschillende pakketten en in verschillende processen. Dit belemmert het verkrijgen van een integraal beeld van onze inwoners die een beroep doen op onze dienstverlening.



Financiële gevolgen

In dit hoofdstuk brengen we de financiële gevolgen van ons besluit in beeld. Onderstaand overzicht geeft inzicht in de kosten per scenario en per gemeente. De opbouw van de scenario's is zodanig dat deze complementair aan elkaar zijn. Dus het scenario "Goed Werkgeverschap" is aanvullend op het scenario Autonom en Ziekteverzuim. De scenario's kunnen dus niet los van elkaar gezien worden.

Bergen				
Scenario	Aard	2018	2019	2020
Autonom & Ziekteverzuim	Structureel	€ 579.054	€ 579.054	€ 579.054
	Incidenteel	€ 295.204	€ 236.812	€ 16.220
	Structureel	€ 128.138	€ 128.138	€ 128.138
	Incidenteel	€ 321.156	€ 160.578	€ -
Goed Werkgeverschap	Structureel	€ 81.749	€ 81.749	€ 81.749
	Incidenteel	€ 396.741	€ 221.565	€ 77.207
Dienstverlening	Structureel	€ 96.347	€ 96.347	€ 96.347
	Incidenteel	€ 145.980	€ -	€ -
Duurzame bedrijfsvoering	Structureel	€ 56.446	€ 56.446	€ 56.446
	Incidenteel	€ 286.770	€ 145.980	€ 16.220
Totaal	Structureel	€ 941.733	€ 941.733	€ 941.733
	Incidenteel	€ 1.445.851	€ 764.935	€ 109.647

Castricum				
Scenario	Aard	2018	2019	2020
Autonom & Ziekteverzuim	Structureel	€ 612.612	€ 612.612	€ 612.612
	Incidenteel	€ 312.312	€ 250.536	€ 17.160
	Structureel	€ 135.564	€ 135.564	€ 135.564
	Incidenteel	€ 339.768	€ 169.884	€ -
Goed Werkgeverschap	Structureel	€ 86.486	€ 86.486	€ 86.486
	Incidenteel	€ 419.734	€ 234.406	€ 81.682
Dienstverlening	Structureel	€ 101.930	€ 101.930	€ 101.930
	Incidenteel	€ 154.440	€ -	€ -
Duurzame bedrijfsvoering	Structureel	€ 59.717	€ 59.717	€ 59.717
	Incidenteel	€ 303.389	€ 154.440	€ 17.160
Totaal	Structureel	€ 996.310	€ 996.310	€ 996.310
	Incidenteel	€ 1.529.642	€ 809.266	€ 116.002

32,44%

11,67%

34,32%

21,57%

BUCH			
	Scenario	Aard	Totaal
1	Autonom & Ziekteverzuim	Structureel	€ 1.785.000
		Incidenteel	€ 910.000
		Structureel	€ 395.000
		Incidenteel	€ 990.000
3a	Goed Werkgeverschap	Structureel	€ 252.000
		Incidenteel	€ 1.223.000
3b	Dienstverlening	Structureel	€ 297.000
		Incidenteel	€ 450.000
3c	Duurzame bedrijfsvoering	Structureel	€ 174.000
		Incidenteel	€ 884.000
	Totaal	Structureel	€ 2.903.000
		Incidenteel	€ 4.457.000

Uitgeest				
Scenario	Aard	2018	2019	2020
Autonom & Ziekteverzuim	Structureel	€ 208.310	€ 208.310	€ 208.310
	Incidenteel	€ 106.197	€ 85.191	€ 5.835
	Structureel	€ 46.097	€ 46.097	€ 46.097
	Incidenteel	€ 115.533	€ 57.767	€ -
Goed Werkgeverschap	Structureel	€ 29.408	€ 29.408	€ 29.408
	Incidenteel	€ 142.724	€ 79.706	€ 27.775
Dienstverlening	Structureel	€ 34.660	€ 34.660	€ 34.660
	Incidenteel	€ 52.515	€ -	€ -
Duurzame bedrijfsvoering	Structureel	€ 20.306	€ 20.306	€ 20.306
	Incidenteel	€ 103.163	€ 52.515	€ 5.835
Totaal	Structureel	€ 338.780	€ 338.780	€ 338.780
	Incidenteel	€ 520.132	€ 275.179	€ 39.445

Heiloo				
Scenario	Aard	2018	2019	2020
Autonom & Ziekteverzuim	Structureel	€ 385.025	€ 385.025	€ 385.025
	Incidenteel	€ 196.287	€ 157.461	€ 10.785
	Structureel	€ 85.202	€ 85.202	€ 85.202
	Incidenteel	€ 213.543	€ 106.772	€ -
Goed Werkgeverschap	Structureel	€ 54.356	€ 54.356	€ 54.356
	Incidenteel	€ 263.801	€ 147.323	€ 51.337
Dienstverlening	Structureel	€ 64.063	€ 64.063	€ 64.063
	Incidenteel	€ 97.065	€ -	€ -
Duurzame bedrijfsvoering	Structureel	€ 37.532	€ 37.532	€ 37.532
	Incidenteel	€ 190.679	€ 97.065	€ 10.785
Totaal	Structureel	€ 626.177	€ 626.177	€ 626.177
	Incidenteel	€ 961.375	€ 508.621	€ 72.907

In dit overzicht is rekening gehouden met bruto bedragen. De reden hiervoor is dat de wijze waarop de gemeente deze kosten mogelijk zou kunnen en willen dekken een politieke keuze is. Wat u met name in het onderdeel autonoom en ziekteverzuim ziet, zijn kosten van autonome gevolgen. Dus de toename van werkzaamheden. Tegenover een toename van werkzaamheden kan de gemeente in een aantal gevallen mogelijk ook extra inkomsten genereren. Denk aan een toename van bouwleges door een toename van het aantal afgegeven vergunningen, meer MOR gelden als gevolg een intensivering van handhaving op roeringen. Ook kunnen bepaalde kosten door kostenverhaal of kosten te verwerken in tarieven worden terugverdiend. Dit zijn slechts mogelijkheden en het is aan het college van de desbetreffende gemeente om hier keuzes in te maken.

Governance

Bedrijfsplan en huidige afspraken

In het bedrijfsplan staat het volgende over de afspraken tussen de gemeenten en de werkorganisatie:

“De ingebrachte taken en formatie worden (...) per gemeente onder het ‘standaardpakket’ geschaard. Dit impliceert dat het standaardpakket per gemeente kan verschillen; een taak die gemeente x wel inbrengt, maar gemeente y niet, zal bij gemeente x in het standaardpakket zitten – immers deze gemeente heeft voor de uitvoering van deze taak bij aanvang ook formatie en geld overgedragen aan Werkorganisatie BUCH – en bij de andere gemeente niet.

In een te sluiten (eenvoudige) dienstverleningsovereenkomst tussen ieder college van B&W en het bestuur van Werkorganisatie BUCH, wordt de omvang en inhoud van dit standaardpakket vastgelegd. Het in dit bedrijfsplan opgenomen taken-, formatie- en financieel overzicht per gemeente vormt daarvoor de voornaamste basis.

Naast hetgeen iedere gemeente bij aanvang van Werkorganisatie BUCH inbrengt aan taken, formatie en financiën (standaardpakket), kan een gemeente in de loop der tijd ook nieuwe wensen, ambities of taken krijgen. Denk aan projecten, kwaliteitseisen of aanvullende wensen ter ondersteuning van het lokaal gemeentebestuur. Individuele wensen, ambities of taken van iedere gemeente worden vastgelegd in het maatwerkpakket per gemeente. De kosten die Werkorganisatie BUCH aanvullend moet maken om deze wensen, ambities of taken in te vullen worden conform de aanvullende afspraken met de betreffende gemeente één op één doorbelast aan die gemeente.

Naar zakelijke overeenkomsten

In eerste aanleg is er, in afwijking van hetgeen in bedrijfsplan is opgenomen, voor gekozen om in de dienstverleningsovereenkomsten met de gemeenten uit te gaan van vertrouwen en geen standaardpakket op te nemen. Vertrouwen is nog steeds het uitgangspunt. Wel constateren we dat een meer zakelijke relatie tussen de werkorganisatie en de afzonderlijke gemeenten in ieders belang is.

Wij zijn daarom voornemens om – na de verkiezingen en na ons definitieve besluit- dienstverleningsovereenkomsten uit te werken waarin de inhoud van het standaardpakket is beschreven, waarin daarnaast ruimte is voor “klussenbudget” en waarin we tevens duidelijk vastleggen op welke wijze wordt omgegaan met maaten meerwerk.

Als vertrekpunt voor deze overeenkomsten gaan we uit van de inbreng per peildatum 1 januari 2015 met daaraan toegevoegd de maatregelen tot en met ons besluit (scenario 3c).

Sturing en verantwoording

De directie heeft de opdracht om ons besluit uit te voeren conform de gemaakte afspraken. Ook heeft de directie de opdracht om te zorgen voor goede sturing en weloverwogen en goed gedocumenteerde keuzes in de vervolgstappen. In het volgende hoofdstuk wordt de aanpak op hoofdlijnen beschreven.

Verantwoording op bovenstaande is en blijft onderdeel van de reeds vastgelegde P&C cyclus, waarin wij middels systematiek van kadernota, begroting, jaarrekening en twee jaarlijkse tussentijdse rapportages aan u rapporteren op de voortgang.



Doorontwikkeling

Voorliggend document richt zich primair op de ingrepen die wij noodzakelijk achten om de basis op orde te brengen in deze transitiefase. Met deze ingrepen wordt het ook beter en sneller mogelijk om de gewenste doorontwikkeling van de organisatie vorm te geven, de transformatie.

Wij hebben er vertrouwen in, dat wij met onze organisatie op orde, uw en onze ambities kunnen waarmaken.

Maatregelen om het samenwerken te versterken

Harmonisatie en het werken met concretere dienstverleningsovereenkomsten, zoals in voorgaand hoofdstuk geschetst, gaan ons helpen in het efficiënter en beter samenwerken. Daarnaast voeren we een aantal wijzigingen in de structuur door en versterken wij de organisatie door het inzetten van extra capaciteit op een aantal plekken in de organisatie.

Doelgericht transformeren met hulp van het Concernplan

In het bedrijfsplan “Samen, maar toch apart” en in de begroting zijn gewaagde doelen opgenomen. Die gewaagde doelen hebben we opgenomen in ons Concernplan 2017-2021. Naast de missie en visie van de werkorganisatie zijn in het concernplan ook uw kerndossiers in beeld gebracht. Ook hebben we de pijlers (als onderdeel van De BUCH Werkt) benoemd, langs welke we onze doelen gaan realiseren.

De organisatie start dit jaar met doelgerichte en integrale uitwerking van het concernplan. Op deze wijze gaan we aan de slag met het toegroeien naar een doelgerichte organisatie.

Programmatisch en projectmatig werken en ook het optimaliseren van processen en bijvoorbeeld het doen van pilots zijn methoden, die worden toegepast om de doelen te bereiken. De professionalisering van deze methoden krijgt de komende jaren nadrukkelijk aandacht.

Resultaatgericht transformeren

Vanuit de geformuleerde doelen is het uiteraard zaak om ook te komen tot sterkere resultaatsturing.

De dienstverleningsovereenkomsten vormen het uitgangspunt voor de resultaatafspraken met de directie. Deze resultaatafspraken worden in de organisatie achtereenvolgens doorvertaald naar resultaatafspraken voor alle domeinen en teams, dus voor programmamanagers, leidinggevenden uiteindelijk vinden ze hun plek in resultaatafspraken met elke medewerker. Door op deze wijze te sturen en te monitoren groeien we toe naar een organisatie die niet alleen doelgericht maar ook resultaatgericht werkt.



Bijlage 1 Eerdere besluiten

Oprichting GR

In de vergaderingen van uw raden op 24 juni 2015 heeft u ten aanzien van de voorgenomen oprichting van de Gemeenschappelijke Regeling Werkorganisatie BUCH besloten:

1. De colleges 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 transitiebudget ter beschikking te stellen voor de implementatie van de ambtelijke fusieorganisatie. Gezamenlijk stelde u daar met elkaar circa € 3 mln. beschikbaar. Dit budget gold tot 1 januari 2017. Er zijn geen afspraken gemaakt over de periode na 1 januari 2017.
4. Bij dit besluit behorende begrotingswijzigingen vast te stellen.

Extra middelen ICT

In uw raadsvergaderingen eind 2016 heeft u ten aanzien van het voorstel ICT investering Werkorganisatie BUCH de volgende besluiten genomen:

1. Akkoord te gaan met 'gefaseerde harmonisatie' variant 2 en de daarbij benodigde incidentele middelen voor periode 2016-2019 van in totaal € 4.015.000,- door de gemeenten beschikbaar te stellen conform afgesproken verdeelsleutel.
2. In 2016 een krediet door de gemeenten beschikbaar te stellen aan de toekomstige werkorganisatie ten bedrage van € 2,409 miljoen, voor besteding aan I&A BUCH gerelateerde investeringen.

3. De financiële gevolgen hiervan te verwerken in de meerjarenbegroting waarbij gebruik gemaakt wordt van de beschreven egalitatie-systematiek en daarbij het bestuur van BUCH (i.o.) nadrukkelijk opdracht te geven een taakstelling van € 4.015.000,- binnen de periode 2017 tot en met 2020 te realiseren, en dit conform de afgesproken verdeelsleutel aan de gemeenten uit te keren.

Begroting 2018

Op 22 maart 2017 hebben wij als bestuur van de GR Werkorganisatie BUCH, na een doorlopen zienswijze procedure bij de deelnemers aan de GR, de programmabegroting 2017/2018 met een meerjarenraming tot en met 2021 voor de Werkorganisatie BUCH vastgesteld.



Bijlage 2 De tien kernpunten uit het bedrijfsplan

Werkorganisatie BUCH samengevat in tien punten

De kern van het bedrijfsplan Werkorganisatie BUCH samengevat in tien punten. 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.

1. 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.

2. 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.

3. 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.

4. 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 geëigend 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.



5. 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.

6. 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 ondersteunend aan deze ambities en werkt vanuit de ambities samenwerkend, professioneel, innovierend 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.

7. 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.

8. 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.

9. 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 effectivering 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 herinvesteringen en terugvloeiën.

10. 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.

