

Raadsinformatiebrief

Van	Burgemeester en Wethouders	Zaak nr.	1655876
Aan	Gemeenteraad	RIB nr.	2024-87
Portefeuillehouder	B. Heller	Datum	17 december 2024
Informatie bij	Petra Aipassa	Tel. nr.	(035) 629 2740

Onderwerp

Dynamisch plan van aanpak fusie- en veranderspoor

Kernboodschap

De colleges van Wijdmeren en Hilversum hebben een plan van aanpak vastgesteld om de integratie van de ambtelijke organisatie van Wijdmeren in Hilversum per 1 januari 2026 te effectueren.

Aanleiding

De colleges van Wijdmeren en Hilversum namen op 26 november het besluit tot een ambtelijke integratie van de organisatie Wijdmeren in de ambtelijke organisatie per 1 januari 2026. Om deze ambtelijke integratie te effectueren, is een dynamisch plan van aanpak 'fusie- en veranderspoor' opgesteld. Dit veelomvattende plan beschrijft wat er nodig is en welke noodzakelijke stappen genomen moeten worden tot aan de start van de nieuwe organisatie per 1 januari 2026. De colleges van Wijdmeren en Hilversum hebben op 17 december 2024 dit plan van aanpak vastgesteld.

Consequenties en vervolgtraject

Het vaststellen en uitvoeren van dit plan van aanpak is in beginsel een collegebevoegdheid. Wij zullen u actief informeren over ontwikkelingen en de voortgang. Eind 2025 volgt een actualisatie van het plan voor het jaar 2026.

De financiële consequenties van dit plan die een raadsbevoegdheid betreffen, brengen we in beeld bij de voorjaarsnota 2025. Voorstellen voor opdrachten vanuit het wettelijk spoor zullen onderdeel zijn van het raadsvoorstel voor het herindelingsadvies, dat geprogrammeerd staat voor 27 maart 2025.

Burgemeester en wethouders van Hilversum,
de gemeentesecretaris,

de burgemeester,

mr. C.P. Torres Barrera

dr. ir. G.M. van den Top

Bijlage(n):

1. Dynamisch Plan van aanpak fusie- en veranderspoor

Deze raadsinformatiebrief is digitaal beschikbaar op [internet](#) onder "Vergaderstukken", B en W-vergadering van 17 december 2024.

Samen sterker

Plan van aanpak fusie- en veranderspoor

11 december 2024

Inhoud

1. Inleiding	3
2. Uitgangspunten fusie- en veranderspoor	5
3. Beschrijving van het fusie- en veranderspoor: de opdrachten	7
3.1. Opdracht 1: Toegang en levering gemeentelijke producten en diensten	7
3.2. Opdracht 2: Personeel en Organisatie	10
3.3. Opdracht 3: Wijdemeren 2026	13
3.4. Opdracht 4: Juridische zaken en inkoop	13
3.5. Opdracht 5: Financiën en belastingen.....	14
3.6. Opdracht 6: Informatisering en automatisering.....	16
3.7. Opdracht 7: Huisvesting en facilitaire zaken	19
3.8. Opdracht 8: De samensmelting tot één cultuur	21
3.9. Opdracht 9: Communicatie	22
4. Projectplanning	25
5. Projectorganisatie	26
6. Projectkosten	29

1. Inleiding

Met de vaststelling van het herindelingsontwerp is het eerste formele wettelijke besluit genomen in aanloop naar de herindeling op 1 januari 2027. Hiermee is het eerste deel van het wetgevingsproces in gang gezet. Parallel is door de colleges besloten om de ambtelijke organisatie van Wijdemeren op 1 januari 2026 te integreren in de ambtelijke organisatie van Hilversum. Voor 2026 geldt dan dat de Hilversumse organisatie ook het gemeentebestuur van Wijdemeren gaat bedienen.

Voor de organisatie van het herindelingsproces richten we twee programmasporen in. Het eerste spoor is gericht op het wetgevingstraject en omvat daarnaast meerdere bestuurlijke thema's uit het herindelingsontwerp. Het tweede spoor, het fusie- en veranderspoot, richt zich op de ambtelijke integratie van Wijdemeren met Hilversum per 1 januari 2026.

Voor het wettelijke spoor geldt dat we de gemeenteraden in maart 2025 vragen om het herindelingsadvies vast te stellen. Tegelijkertijd vragen we de colleges om in te stemmen met een geactualiseerd plan van aanpak voor het wettelijke spoor. De harmonisatie van gemeentelijke voorschriften, gezamenlijke lobby activiteiten en de kwaliteit van buurten, wijken en gemeenschappen zijn onderwerpen die hierin van een aanpak worden voorzien.

Dit plan van aanpak richt zich op het fusie- en veranderspoot. We beschrijven wat er nodig is en welke noodzakelijke stappen genomen moeten worden tot aan de start van de nieuwe organisatie per 1 januari 2026. In het fusie- en veranderspoot onderscheiden we de volgende opdrachten met een looptijd tot 1 januari 2026:

1. Opdracht Toegang en levering gemeentelijke producten en diensten.
2. Opdracht Personeel en Organisatie.
3. Opdracht Wijdemeren 2026
4. Opdracht Juridische Zaken en Inkoop.
5. Opdracht Financiën en Belastingen.
6. Opdracht Informatisering en Automatisering.
7. Opdracht Huisvesting en Facilitaire Zaken.
8. Opdracht Cultuur.
9. Opdracht Communicatie.

Dit plan van aanpak bevat geen kant-en-klare handleiding voor de uitvoering van de opdrachten. De aanpak van de opdrachten, de planning en de kosten werken we in de komende maanden steeds scherper en op een gedetailleerder niveau uit. De ervaring leert, dat als al in een pril stadium van een opdracht allerlei details worden uitgewerkt, het risico

bestaat dat er veel tijd verloren gaat aan zaken die pas later aan de orde hoeven te komen. Ook worden er onnodig veel beperkingen op het creatieve proces gelegd.

De opdrachtbeschrijvingen in dit plan van aanpak hebben we samen opgesteld met leidinggevend en medewerkers van de beide gemeenten, die op het terrein van de opdrachten actief zijn. De verschillende opdracht zijn ondergebracht in een programma structuur (zie p. 24 e.v. over de projectorganisatie).

2. Uitgangspunten fusie- en veranderspoor

- In termen van herindelingsvarianten is er sprake van een lichte samenvoeging. Hierbij wordt de gemeente Hilversum niet opgeheven en de gemeente Wijdmeren wel. Voor de gemeente Hilversum blijven daarmee de rechtsgevolgen die zijn verbonden aan opheffing achterwege.¹
- Het voorgaande laat onverlet dat ‘gelijkwaardigheid’ een belangrijk uitgangspunt is voor de uitvoering van de opdrachten in het fusie- en veranderspoor. Niet gelijkwaardig in de zin van ‘even groot’ of ‘evenveel inbreng moeten leveren’, maar in de zin van ‘elkaar ruimte laten om eigenheid in te brengen’. Bij de uitvoering van de opdrachten gaan we weliswaar uit van de bestaande situatie in Hilversum en de lopende ontwikkelingen daar, maar vragen we ons steeds af wat de impact van de samenvoeging met Wijdmeren is. Om vervolgens op basis van die analyses te bepalen welke aanpassingen nodig of wenselijk zijn in de organisatie, dienstverlening, werkprocessen, systemen, gedrag, etc.
- Het contracteren van de opdrachten in het fusie- en veranderspoor is de verantwoordelijkheid van de programmamanager, die verantwoording aflegt aan de ambtelijke regiegroep en de bestuurlijke stuurgroep. Zij stelt de opdrachten voor de verschillende projecten vast en bewaart het overzicht op de uitvoering. Het is belangrijk dat initiatieven uit de beide organisaties, die niet binnen de opdrachten vallen, maar die wel invloed hebben op de ambtelijke integratie en/of de herindeling, eerst kenbaar worden gemaakt aan de programmamanager, voordat er daadwerkelijk tot actie wordt overgaan. Het is in eerste instantie aan de programmamanager om te beoordelen of deze initiatieven aan een bestaande opdracht kunnen worden toegevoegd, een opdracht moet worden gewijzigd, dat het betreffende initiatief buiten het programma kan worden opgepakt of dat het niet past.
- De betrokkenheid van het lijnmanagement is zowel bij de (her)contractering van de opdrachten als bij de uitvoering van de opdrachten belangrijk. Zij zullen zich eigenaar moeten gaan voelen van de resultaten van de opdrachten. Zij zijn immers ook de degenen die vanaf 1 januari 2026 met die resultaten moeten gaan werken. Daarom

¹ De burgemeester, secretaris, griffier en het ambtelijk apparaat blijven in functie van de gemeente Hilversum en er is geen preventief financieel toezicht op grond van artikel 21 Wet Arhi. Daarnaast blijven de rechtsvoorschriften van de gemeente Hilversum van kracht.

'koppelen' we de managers uit beide organisaties aan de projectleiders in het fusie- en veranderspoor. Met 'koppelen' bedoelen we dat de projectleiders de betreffende managers informeren en consulteren over voorstellen, waarin keuzes voorliggen over de toekomstige situatie. Naast deze klankbordfunctie op opdracht niveau organiseren we maandelijks een gezamenlijk MT overleg waarin het management wordt geïnformeerd over de voortgang van het programma en thematieken uit de projecten kunnen worden besproken. Een keer in de twee maanden nodigen we ook de teammanagers uit voor dit overleg.

- De programmamanager en het regieteam spreken af hoe, wanneer en door wie zaken bestuurlijk worden voorgelegd en waarover moet worden besloten.
- Voor de manier waarop het gemeentebestuur van Wijdmeren in 2026 wordt ondersteund door de organisatie van Hilversum stellen we een aparte opdracht op. Deze ondersteuning organiseren omvat Personeel en Organisatie,² maar ook de huisvesting van de raad en het college in Wijdmeren, dienstverlening (loketten), ICT- en facilitaire diensten, de werkprocessen van de raad en het college, etc. De opdracht resulteert in een dienstverleningsovereenkomst waarin onder andere het doel van de overeenkomst, de verplichtingen van de partijen en financiële afspraken over de levering van producten en diensten worden vastgelegd.

² In de Variantenanalyse wordt in dit kader voorgesteld een tijdelijk strategisch team Wijdmeren voor 2026 in te richten. De medewerkers in dit team zijn in dienst van de gemeente Hilversum.

3. Beschrijving van het fusie- en veranderspoor: de opdrachten

In dit hoofdstuk beschrijven we de negen opdrachten die we onderscheiden in het fusie- en veranderspoor.

3.1. Opdracht 1: Toegang en levering gemeentelijke producten en diensten

Opdrachtomschrijving

Doel van dit project is om de toegang tot en de levering van gemeentelijke producten en diensten aan inwoners³ van de gemeente Hilversum en de gemeente Wijdmeren vanaf 1-1-2026 te continueren.

Dit project gaat daarnaast over de wijze waarop de dienstverlening na de ambtelijke integratie vorm krijgt. Vertrekpunt hierbij is de Hilversumse dienstverlening⁴ en bijbehorende zaken als de contactkanalen- en interactiestrategie. Hierin wordt ingegaan op de wijze waarop toegang georganiseerd is en de geldende servicebeloften en geeft richting aan nieuwe mogelijkheden zoals service aan huis.

De vertaling van onze dienstverlening in werkprocessen is belangrijk om de medewerkers in de organisatie duidelijkheid te bieden over de wijze waarop wij de dienstverlening inrichten en uitvoeren. Ook geven ze richting aan de manier waarop medewerkers omgaan met inwoners, en dragen ze eraan bij dat alle medewerkers een gedeeld begrip hebben van wat goede dienstverlening inhoudt.⁵

³ Onder 'inwoners' verstaan we in dit plan van aanpak niet alleen de burgers van de gemeente Hilversum en Wijdmeren, maar ook hun ondernemers en maatschappelijke organisaties.

⁴ Het is evident dat we hier ook de ambities uit het herindelingsontwerp en -advies als uitgangspunt voor nemen. De gemeente Hilversum heeft De Hilversumse dienstverlening vastgesteld, die ook op de nieuwe gemeente van toepassing zal zijn. Hierin zijn de Hilversumse kernwaarden – kernwaarden van gemeente Hilversum: Vertrouwen, Eenvoud, Betrokken, Professioneel, Inclusief en Duurzaam - vertaald naar dienstverleningsprincipes. Gemeente Wijdmeren heeft geen beschreven visie op dienstverlening.

⁵ Een beeld dat in de voorbereiding werd geschetst over de situatie per 1-1-2026: één proces voor de aanvraag van een paspoort, wel twee paspoorten (een van WM, een voor HS) en twee tarieven.

Stappen/ timing

Om het doel van dit deelproject te realiseren, hanteren we de volgende fasering:

Fase 1 Onderzoek en inventarisaties – Q1 2025

In deze fase worden onderzoeken en inventarisaties gedaan die de basis vormen voor het implementatieplan. Hieronder vallen:

1. Onderzoeken van de impact van de samenvoeging met Wijdmeren op De Hilversumse dienstverlening met onderscheid in:
 - a. het overgangsjaar 2026;
 - b. de periode vanaf 2027 (onderzoek wordt Q3 2025 opgepakt).
2. Inventariseren van de huidige Producten en Diensten van de beide gemeenten met daarin onder andere de relatie met processen, proceseigenaren, applicaties en kenmerken als beschrijvingen en kosten en tarieven. En breng de overlap en de verschillen tussen de producten en diensten in kaart met onderscheid tussen:
 - a. Identieke producten: zelfde doel en benaming
 - b. Gelijkoortige producten: vergelijkbaar doel, andere benaming.
 - c. Unieke producten: specifiek voor een gemeente.
3. Inventariseren van de huidige contactkanalen van gemeente Wijdmeren en gemeente Hilversum met daarin onder andere de wijze waarop de contactkanalen georganiseerd zijn en de servicebeloften voor wat betreft beschikbaarheid, bereikbaarheid, responstijd, kwaliteit, doorlooptijd en tevredenheid. De contactkanalen zijn:
 - a. Fysieke contactkanalen: Balies en face-to-face interactie in de wijk of thuis;
 - b. Telefonische en schriftelijke kanalen waaronder e-mail, Messenger en brieven;
 - c. Digitale contactkanalen: Websites, apps en portalen waarmee inwoners zaken kunnen regelen.Alle andere contactkanalen vallen buiten de scope van dit project.
4. Onderzoek de impact van de samenvoeging met Wijdmeren op de contactkanalen en de werkprocessen van de gemeente Hilversum met als uitgangspunt *'wat als we niks doen'*. Hierbij wordt onderscheid gemaakt in:
 - a. het overgangsjaar 2026
 - b. de periode vanaf 2027 (onderzoek wordt Q3 2025 opgepakt).
5. Onderzoek welke aspecten van de Opgave Procesgericht werken (van de gemeente Hilversum) essentieel zijn dan wel een waardevolle bijdrage leveren aan de ambtelijke samenvoeging.

Fase 2 Planvorming en besluitvorming– Q2 2025

1. Maak op basis van de onderzoeksresultaten:
 - a. inzichtelijk welke acties benodigd zijn om De Hilversumse dienstverlening te kunnen realiseren respectievelijk de dienstverlening vanuit Wijdmeren in 2026 (zie voor het laatste opdracht 3).

- b. een implementatieplan om op deze acties uit te kunnen voeren. Maak daarbij onderscheid tussen:
 - i. aanpassingen per 2026;
 - ii. aanpassingen per 2027 (uitwerking hiervan wordt in Q4 2025 opgepakt).
 2. Stel een samengestelde PDC op en leg deze voor ter besluitvorming met een voorstel voor:
 - a. Samenvoeging van identieke producten.
 - b. Harmoniseren van gelijksoortige producten of voorwaarden of kosten.
 - c. Eliminatie: Schrappen van producten die niet langer relevant zijn.
 3. Stel, in afstemming met de deelprojecten Organisatie en Personeel, Informatisering en automatisering en Huisvesting en facilitaire zaken, een roadmap op waaruit blijkt in welke volgorde en met welke planning de harmonisatie van producten, diensten en contactkanalen alsmede de bijbehorende processen en systemen plaatsvindt.
 4. Maak op basis van de impactanalyse van contactkanalen en processen:
 - a. Inzichtelijk welke aanpassingen nodig en wenselijk zijn in de contactkanalen en processen van de gemeente Hilversum.
 - b. een implementatieplan om op deze aanpassingen te realiseren met onderscheid in:
 - i. aanpassingen per 2026;
 - ii. aanpassingen per 2027 (uitwerking hiervan wordt in Q4 2025 opgepakt).

Fase 3 Uitvoering – vanaf Q3 2025

In fase 3 vindt de uitvoering plaats zoals beschreven in de implementatieplannen met hogere prioriteit voor de zaken die voor de ambtelijke integratie geregeld moeten zijn (Q3 en Q4 2025) en lagere prioriteit voor de zaken die bij de bestuurlijke fusie geregeld moeten zijn (Q2 2026 en verder).

Afhankelijkheden

- Uitvoering van de opdracht gebeurt door de projectgroep (projectleider en leden). In die uitvoering hebben zij de lijn (medewerkers en management) nodig om tot resultaten te komen. De programmamanager en de projectleider maken hierover afspraken met de betreffende managers van beide gemeenten;
- Deelproject 6 voor wat betreft inrichten systemen, privacy regels, etc.;
- Deelproject 7 voor wat betreft huisvesting in relatie tot de fysieke contactkanalen;
- Deelproject 8 Samensmelting tot één cultuur;
- Het programma Implementeren Visie Sociaal Domein Hilversum.

3.2. Opdracht 2: Personeel en Organisatie

Opdrachtomschrijving

Organisatie

In een concernagenda heeft het centraal managementteam (cmt) van Hilversum beschreven welke lange termijn opgaven ze zien en op welke wijze ze willen werken aan deze opgaven. In die concernagenda staat ook de organisatievisie beschreven. Voor het laten werken van de organisatievisie zijn in een apart document inrichtingsprincipes voor de organisatiestructuur geformuleerd. Het maakt duidelijk hoe taken en verantwoordelijkheden binnen de organisatie zijn verdeeld.

Als gevolg van de integratie met Wijdmeren wordt de hoofdstructuur met een directie, afdelingen en teams uitgebreid. Met de inrichtingsprincipes als uitgangspunt wordt er een aantal afdelingen en teams toegevoegd om bijvoorbeeld recht te doen aan de afgesproken span of control van één leidinggevende die varieert tussen de 15 en 25 medewerkers. Ook onderzoeken we in hoeverre specifieke opgaven van Wijdmeren en de manier waarop Wijdmeren daar uitvoering aan geeft nog om aandacht vragen in de detailstructuur. Met detailstructuur bedoelen we hier specifieke functies/ rollen (bijv. investering medewerkers Plassenschap, sociaal makelaar, sporthalbeheerder) die nodig zijn om deze opgaven te realiseren. We noemen hier ook de buitendienst van Wijdmeren, omdat in Wijdmeren nog veel in eigen beheer wordt uitgevoerd, terwijl Hilversum veel heeft uitbesteed.

Personeel

Het doel is om de overgang van de medewerkers van Wijdmeren naar Hilversum op een zorgvuldige en transparante wijze te laten plaatsvinden. Het sociaal plan regelt de personele gevolgen door het vastleggen van a) de uitgangspunten en rechtspositionele waarborgen van werknemers en b) een zorgvuldige procedure voor de overgang van werknemers naar de gemeente Hilversum. Onder werknemers wordt verstaan: werknemers die een arbeidsovereenkomst met de gemeente Wijdmeren hebben.

Het doel is ook om de HR werkzaamheden van Wijdmeren over te dragen naar Hilversum. Zodat het fundament van HR soepel overgaat naar Hilversum en er geen losse eindjes zijn in Wijdmeren met betrekking tot het personeel. Verder moeten we ook aandacht hebben voor de medewerkers (bijvoorbeeld griffie en de secretaris) die in 2026 nog in dienst blijven van Wijdmeren en de dienstverlening die daarvoor nodig vanuit HR is.

Wat is er 1 januari 2026 gerealiseerd?

- De organisatie van de gemeente Hilversum is aangepast zodat de overgang van medewerkers vanuit Wijdmeren én aanpassingen voor medewerkers van Hilversum op een soepele wijze kan plaatsvinden.⁶
- De medewerkers van Wijdmeren hebben met ingang van 1 januari 2026 een arbeidsovereenkomst met de gemeente Hilversum.
- De HR werkprocessen, systemen en contracten zijn afgehecht en/of overgedragen naar Hilversum.
- Er zijn werkafspraken gemaakt voor HR-ondersteuning te bieden aan medewerkers die nog in dienst zijn van Wijdmeren in 2026.

Het deelproject Organisatie en Personeel bevat meer specifiek de volgende bouwstenen:

1. Het organisatieontwerp met daarin: hoofdstructuur van de organisatie (verantwoordelijkheid van gemeente Hilversum); detailstructuur van de organisatie, met daarin de verdeling naar teams, functie en formatie (gedeelde verantwoordelijkheid/ onderdeel van opdracht 2);
2. Uitvoeren van het sociaal plan op het onderdeel: plaatsingsproces, plaatsingsplan;
3. Uitvoeren van het sociaal plan op overige onderdelen, niet zijnde het plaatsingsproces en plaatsingsplan;
4. HR processen en systemen harmoniseren en waar nodig personeelshandboek aanpassen;
5. Harmonisatie HR contracten.

Stappen/ timing

Belangrijke mijlpalen in het proces:

Datum	Mijlpaal
1 januari 2025	Functieboek Wijdmeren gereed
1 februari 2025	Hoofdstructuur Hilversum gereed
1 februari 2025	'Statusformulieren' Wijdmeren gereed
15 februari 2025	Functieboeken over elkaar gelegd
1 maart 2025	Detailstructuur Hilversum gereed (incl. formatieplan en functieboek)
1 juni 2025	Concept plaatsingsplan gereed
1 augustus 2025	Advies externe toetsingscommissie gereed
1 september 2025	Advies verwerkt in plaatsingsplan
15 september 2025	Voorlopige plaatsingsbrieven gereed
1 oktober 2025	Zienswijzetermijn gesloten
15 november 2025	Advies externe commissie op zienswijzen verwerkt

⁶ Voor de medewerkers van de griffie in Wijdmeren geldt dat die soepele overgang in 2026 wordt voorbereid.

Besluitvorming

Uit het Sociaal Plan Wijdmeren vloeit in ieder geval voort dat op een aantal specifieke momenten een formeel besluit moet worden genomen door de nieuwe werkgever (gemeente Hilversum). De mandaatregeling van de gemeente Hilversum bepaalt wie het specifieke besluit mag of moet nemen.

Plaatsingsplan (volgens planning concept gereed 1 juni 2025, definitief gereed 1 september 2025):

De gemeente Hilversum doet een voorstel tot plaatsing in de vorm van een plaatsingsplan op voordracht van de ambtelijke werkgroep van beide werkgevers en de gemeente Wijdmeren gehoord hebbende.

Plaatsingsadviescommissie (volgens planning actief tussen 1 juni en 1 augustus 2025 en tussen 1 oktober en 15 november 2025):

De gemeente Hilversum benoemt de leden van de plaatsingsadviescommissie en verstrekt hen bij inzet een vergoeding op basis van het vakbondstarief en een reiskostenvergoeding.

Besluitvorming (volgens planning tussen 15 september en 1 december 2025):

Elke medewerker van Wijdmeren ontvangt uiterlijk vóór 15 september 2025 een (voorgenomen) plaatsingsbrief, waarin staat vermeld op welke functie de medewerker zal worden geplaatst in de nieuwe organisatie. De basis hiervoor is het plaatsingsplan.

De betreffende medewerker kan binnen 14 kalenderdagen een zienswijze geven op de plaatsing in de nieuwe organisatie. De plaatsingsadviescommissie zal dan gevraagd worden advies uit te brengen.

De gemeente Hilversum neemt vervolgens een definitief plaatsingsbesluit, met inachtneming van de zienswijzen en het advies van de plaatsingsadviescommissie.

Afhankelijkheden en risico's

- Complexiteit van plaatsingsproces is nog niet in te schatten. Onduidelijk of we medewerkers in uitwisselbare, passende functies kunnen plaatsen of dat we geschikte functies zullen moeten gaan zoeken.
- Samenwerking met andere deelproject noodzakelijk, dit betreft: samen naar één organisatiecultuur, interne communicatie en financiën, contractbeheer en juridische zaken.

3.3. Opdracht 3: Wijdmeren 2026

Opdrachtomschrijving

In 2026 ondersteunt de Hilversumse organisatie het bestuur van de zelfstandige gemeente Wijdmeren. Voor die ondersteuning sluiten de gemeenten een dienstverleningsovereenkomst. Deze dienstverleningsovereenkomst is het sluitstuk van een dialoog tussen de gemeenten over meerdere onderwerpen (niet uitputtend):

- Personeel en Organisatie. Hoe willen we dat de ambtelijke ondersteuning van de raad en het college van Wijdmeren in 2026 inhoud en vorm krijgt? Hoe zorgen we ervoor dat de griffie in Wijdmeren in 2026 in positie blijft?
- Dienstverlening. Welke van de huidige contactkanalen in Wijdmeren zetten we voort in 2026 en welke sluiten we of worden georganiseerd vanuit Hilversum?
- Huisvesting en Facilitaire zaken. Wat is er allemaal nodig om de raad en het college goede huisvesting te bieden in het pand aan de Rading 1?
- ICT en facilitair. Hoe ziet de ICT ondersteuning en facilitaire diensten eruit op die locatie?
- Etc.

De inhoudelijke beantwoording van deze vragen is een verantwoordelijkheid van de projectleider waarop de betreffende vraag betrekking heeft. Om die reden zijn die vragen ook opgenomen in de opdrachtomschrijvingen voor de verschillende projecten. Het is de verantwoordelijkheid van de projectleider van opdracht 3 om de verschillende antwoorden te verzamelen en tot een voorstel te komen voor een dienstverleningsovereenkomst, die zo min mogelijk administratieve lasten oplevert.

Stappen/timing

- De reikwijdte van de opdracht en de inhoudelijke vragen worden in het programmaoverleg (van programmateam en projectleiders, zie projectorganisatie p. 24 e.v.) voorbereid, besproken met het college van Wijdmeren en vastgesteld in de stuurgroep (februari 2025 gereed).
- Uitvoering van de opdracht vindt plaats in de periode januari 2025 – mei 2025.
- Door de projectleider wordt een college voorstel en een dienstverleningsovereenkomst opgesteld, waarin onder andere het doel van de overeenkomst, de verplichtingen van de partijen en financiële afspraken over de levering van producten en diensten worden vastgelegd (uiterlijk juni 2025).

3.4. Opdracht 4: Juridische zaken en inkoop

Opdrachtomschrijving

Het project bevat de volgende activiteiten:

- Aanpassen diverse regelingen op het terrein van de interne organisatie en bedrijfsvoering, o.a. organisatiebesluit, mandaat- en budgetregeling (als gevolg van aanpassingen aan de organisatiestructuur; zie opdracht 2).
- Het breed inventariseren van huidige contracten, overeenkomsten (van de raad), etc. waarbij de gemeente Wijdmeren (meerjarige) verplichtingen is aangegaan met derden, die consequenties hebben voor de gemeente Hilversum, inclusief een voorstel hoe hiermee om te gaan.
- Het inventariseren van de verbonden partijen van de gemeente Wijdmeren, uittredingsbepalingen, etc., overeenkomsten en verschillen tussen de gemeenten, inclusief een voorstel hoe hiermee om te gaan.
- Het breed inventariseren van lopende zaken/ gerechtelijke procedures in Wijdmeren die mogelijke schadeclaims tot gevolg kunnen hebben.
- Het ondersteunen bij het opstellen van een dienstverleningskomst 2026 (zie opdracht 3).

Stappen/timing/afhankelijkheden

- Het aanpassen van diverse regelingen kan pas op het moment dat de organisatiestructuur op teamniveau met functies en formatie is vastgelegd (maart 2025).
- De planning van activiteiten in dit project is afhankelijk van de uitkomsten van de diverse inventarisaties (t/m maart 2025). Aan de hand van de inventarisaties wordt een prioriteitsstelling afgesproken.
- Afhankelijk van de inventarisaties en voorstellen is bestuurlijke besluitvorming aan de orde.

3.5. Opdracht 5: Financiën en belastingen

Opdrachtomschrijving

Het deelproject bevat de volgende activiteiten:

- Beleid en P&C cyclus;
- Interne controle / rechtmatigheid / accountantscontrole.
- Inrichting en synchronisatie financiële administratie.
- Fiscaliteit (BTW, VPB, verzekeringen)
- Advisering aan de budgethouders, management en stellers vanuit business control / financieel advies (zoals sociaal domein effecten harmonisatie en bijvoorbeeld projecten en bouwgrondexploitaties: harmoniseren beleid, uitgangspunten en (administratieve / financiële) verwerking grondexploitaties.

Stappen/timing

	Gereed vóór 1-1-2026 2025	Gereed vóór 1-1-2027 2026	2027
1. Beleid en P&C cyclus			
a. Voorjaarsnota 2026 Wijdmeren		X	
b. Voorjaarsnota 2026 Hilversum		X	
c. Begrotingsuitgangspunten begroting 2027-2030 nieuwe gemeente		X	
d. Najaarsnota 2026 Wijdmeren		X	
e. Najaarsnota 2026 Hilversum		X	
f. Inrichten van de (meerjaren)begroting van de toekomstige gemeente		X	
g. Harmonisatie belastingen en tarieven		X	
h. Opstellen begroting 2027 - 2030 nieuw te vormen gemeente		X	
i. (financiële)verordeningen (212, 213, 213a)			X
j. Opstellen jaarrekening 2026 en 2027 Wijdmeren		X	X
k. Opstellen jaarrekening 2026 en 2027 (oud) Hilversum)		X	X
l. Actualiseren en harmoniseren overige beleidsstukken financiën (o.a. nota R+V, activa beleid, leges etc.). Voorbereiding starten in 2026, vaststelling door de nieuwe raad begin 2027.		X	X
2. Interne controle / rechtmatigheid / accountantscontrole			
a. Controleprotocol jaarrekening 2026 actualiseren en vaststellen door raad Wijdmeren		X	
b. Controleprotocol jaarrekening 2026 actualiseren en vaststellen door raad Hilversum		X	
c. Interim controle accountant Wijdmeren 2026		X	
d. Interim controle accountant (oud) Hilversum 2026		X	
e. Jaarrekeningcontrole 2026 en 2027 Wijdmeren		X	X
f. Jaarrekeningcontrole 2026 en 2027 (oud) Hilversum)		X	X
3. Inrichting en synchronisatie financiële administratie			
a. Werkprocessen harmoniseren	X		
b. Wat te doen met administratie Plassenschap (nu in Afas)?	X		
c. Inrichten 1 ICT omgeving voor alle administraties (Wijdmeren, (oud) Hilversum, nieuwe gemeente en eventueel Plassenschap)		X	
d. Synchroniseren rekeningschema's beide gemeenten		X	
e. Synchroniseren budgethoudersregeling, mandaatregeling	X		
f. Inrichten 1 administratie voor de nieuwe gemeente Hilversum (zie ook punt g bij beleid en P&C cyclus)		X	
4. Advisering aan budgethouders, management en stellers vanuit business control / financieel advies			
a. (Uitwerken) borging financiële advisering aan MT, budgethouders en beleidsmedewerkers van beide gemeenten	X	X	
b. Actualiseren en harmoniseren beleidsstukken financiën (zie punt m. Beleid en P&C)		X	X
5. Fiscaliteit (BTW, VPB, verzekeringen)			
a. Uitvoeren integrale controle bij gemeente Wijdmeren op verwerking btw/BCF voor de jaren 2022 t/m 2026	X	X	
b. Uitvoeren fiscale check loonheffingen bij gemeente Wijdmeren		X	
c. Uitvoeren controles vennootschapsbelasting bij gemeente Wijdmeren		X	
d. Opstellen van 1 fiscale strategie		X	
e. Bijstellen en aanpassen van de beheersing- en monitoringsmaatregelen.			X
<i>Verzekeringen</i>			
f. Inventarisatie van de verzekeringen van beide gemeenten		X	
g. Harmoniseren van verzekeringen en afsluiten voor 1 gemeente.		X	

Afhankelijkheden

- De uitvoeringsopdrachten in het wettelijke- en bestuurlijke spoor (planning: maart 2025) geven verder inhoud aan de deelopdrachten beleid en P&C cyclus (1) en Interne controle/ rechtmatigheid/ accountantscontrole (2) en de betrokkenheid hierbij van de colleges en raden.
- De werkgroep Financiën en Belastingen adviseert andere deelprojecten over de (financiële) impact van voorgestelde harmonisaties (4), zonder de verantwoordelijkheid voor de uitvoering over te nemen.
- Bewaking en uitvoering van de Arhi-wetgeving voor wat betreft het onder financieel toezicht staan van de gemeente Wijdmeren ligt bij de concerncontrollers van Wijdmeren en Hilversum.

3.6. Opdracht 6: Informatisering en automatisering

Opdrachtomschrijving

Doel van dit project is om de ambtelijke integratie per 1 januari 2026 en bestuurlijke fusie per 1 januari 2027 te ondersteunen met een goede technische, veilige en beheersbare ICT-omgeving.

Dit in de breedste zin van het woord, dus gezien vanuit: veilig en duurzame opslag, technisch- en functioneel beheer, privacy en informatie eisen, financiën, rechtmatigheid door inkoop en contracten, IT-werkplekken met mobiel devices, geharmoniseerde software catalogus binnen de doelarchitectuur, I-visie en wetgeving.

Stappen/ timing

Fase 1 Onderzoek (Q1 2025)

Er zijn grote afhankelijkheden tussen de verschillende projecten. De eerste stap is om deze afhankelijkheden duidelijk te hebben. Zo moet bepaald worden in hoeverre de nieuwe organisatiestructuur al doorgevoerd kan worden, of dat er bijvoorbeeld nog een financiële scheiding nodig is. En in hoeverre en wanneer de werkplekken (fysiek en virtueel) samengevoegd kunnen worden, op welke locaties er nog welke ICT- ondersteuning (o.a. Rading 1) nodig is en of contracten afgesloten kunnen worden of nog langer dienen door te lopen. Met de overige projecten zullen we middels een "sanity check" nagaan of er alternatieve scenario's nodig of opportuun zijn.

Resultaten:

- Migratie scenario & vastgestelde uitgangspunten
- Inventarisatie op het applicatielandschap en de infrastructuur

- Continuïteitsscenario voor de IT-dienstverlening aan bestuur en organisatie die nog gecontinueerd moet worden.
- Inventarisatie van archiefstukken en -verzamelingen Wijdmeren (digitaal en papier)
- Planning vervolg fases, volgorde en prioriteit, opgesteld in afstemming met overige deelprojecten (incl. risicoanalyse).
- Inrichten van projectorganisatie ICT met mensen uit de organisatie en externe ontlasting op bestaande werkzaamheden
- Begroting aanpassen en procesmatig borgen voor de komende jaren binnen P&C cyclus

De timing van de vervolgfase en acties zijn erg afhankelijk van de uitkomsten van deze onderzoeksfase. Pas dan kan er bepaald worden wat, hoe er wanneer uitgevoerd kan worden. Om het werk vervolgens zo goed mogelijk te verdelen.

Fase 2 Voorbereiding (Q1 en Q2 2025)

Voorbereiding en inrichten van nieuwe organisatiestructuur; deze dient ondersteund te worden met de juiste applicaties, werkplekken en ICT ondersteuning op de juiste locaties (deze activiteit is ondersteunend aan de andere deelprojecten).

Resultaten:

- Architectuur landschap IST-SOLL (roadmap), over de werkplekken, infra en applicaties (inclusief bepalen welke applicaties niet worden gemigreerd)
- Inzicht in de benodigde hard- en software en de inkoop ervan.
- Voorbereiding overname beheeromgeving: procesbeschrijving voor het werken over de verschillende werkomgevingen heen (Hilversum naar Wijdmeren en andersom)
- Herziene en verfijnde planning voor 2025 en 2026
- Verwachte frictiekosten/ investeringen voor dit deelproject

Fase 3: Uitvoering (vanaf Q3)

1. Het planmatig fuseren van het ICT landschap (infra) van Wijdmeren naar het landschap van Hilversum waarbij tijdens de transitie de dienstverlening doorgang kan vinden.

Inclusief:

- Aanpassen van de technische IT-omgeving (netwerk, wifi, opslag en back-up, applicatieservers)
- Hierbij hoort sluiten en afsluiten van ICT-contracten en het aanschaffen van ICT-middelen op het juiste moment- zie ook ander deelproject Contracten en Inkoop
- Exit traject bij Wijdmeren uitvoeren voor uit te faseren contracten en ICT-middelen (lease)

2. Het planmatig fuseren van het ICT-landschap (werkplekken) van Wijdmeren naar het landschap van Hilversum waarbij tijdens de transitie de dienstverlening doorgang kan vinden. Inclusief:

- Aanpassen en uitbreiden van werkplekomgeving
 - Hierbij hoort sluiten en afsluiten van ICT-contracten en het aanschaffen van ICT-middelen op het juiste moment
 - Bijwerken van werkinstructies / handleidingen over de werkplek omgeving en deze delen met de nieuwe collega's en bestuur van Wijdmeren.
 - Exit traject uitvoeren voor uit te faseren soft- en hardware
3. Het planmatig fuseren van het ICT landschap (applicaties, websites, apps en portalen inclusief data) van Wijdmeren naar het landschap van Hilversum waarbij tijdens de transitie de dienstverlening doorgang kan vinden. Dit onderdeel wordt gefaseerd gemigreerd, gebaseerd op bepaalde volgorde en beschikbare capaciteit. Inclusief:
- Hierbij hoort sluiten en afsluiten van ICT-contracten op het juiste moment.
 - Continueren van beheer applicaties, websites, apps en portalen die nog niet generationaliseerd zijn.
 - Migratie van procesdata van Wijdmeren, rekening houdend met archiefwet
 - Migratie van stuurinformatie in afstemming met Data Gedreven Sturen. Om Hilversum in de toekomst te kunnen blijven voorzien van juiste sturingsinformatie (DGS) is het van belang om de relevante data in samenspraak met DGS te migreren, te plaatsen en te voorzien van de juiste meta-data.
 - Bijwerken van werkinstructies / handleidingen over de applicaties en deze delen met de nieuwe collega's van Wijdmeren.
 - Exit traject uitvoeren voor uit te faseren soft- en hardware
4. Met de samenvoeging van de gemeentes moet ook nieuwe data worden ontsloten of Wijdmeren specifieke informatie worden overgenomen om Hilversum in de toekomst te kunnen blijven voorzien van juiste sturingsinformatie (DGS). Hiervoor is het van belang om de relevante data in samenspraak met DGS te migreren, te plaatsen en te voorzien van de juiste meta-data.
5. Integreren van papieren post -en scanstraat Wijdmeren en Hilversum
6. Het planmatig fuseren van het "Archief". Dit is grote klus enerzijds om papieren archief en digitaal archief (zaaksysteem) over te hevelen naar Hilversum met juiste meta data, geschoond en gerubriceerd maar ook historische archief per 1 jan 2027 voor overheveling naar Archiefdienst. Inclusief:
- Voorstel voor zaakgericht werken met Case voor unieke Wijdmeren diensten (zaakcatalogus)
 - Inventarisatie van papieren en digitale archieven Wijdmeren en voorstel maken voor opruimen, scannen, ordenen migratie en archiveren ervan
 - Migratie van archiefvormende applicaties – historische data Wijdmeren naar te bepalen archiefsysteem
 - Verzorgen van juiste sturing op Informatieveiligheid en privacy (voor 2026 en daarna). Bepalen wat hierop nog apart moet worden bestuurd en gerapporteerde en waar al over het geheel gestuurd kan worden.

Buiten de scope van het project

- Personeel onboarden qua kennis en kunde, plek in de organisatie, scholing (opdracht personeel en organisatie respectievelijk opdracht samensmelting).
- Procesharmonisatie. Dit is randvoorwaardelijk, maar wordt buiten dit deelproject opgepakt (opdracht levering en toegang tot gemeentelijke producten en diensten).
- Borgen en includeren van de projecten en werkzaamheden vanuit beleidsregels / wettelijk kader (WOO, WMEBV, Digi toegankelijkheid)
- Bestaande IT dienstverlening zoals DPIA, adviezen BIO en helpdesk 2100, deze houdt zich eigen cadans en werking

3.7. Opdracht 7: Huisvesting en facilitaire zaken

Opdrachtomschrijving

De opdracht huisvesting en facilitaire zaken valt uiteen in een korte termijn vraagstuk en een vraagstuk op de langere termijn. Op korte termijn (1-1-2026) ontstaat er een extra huisvestingsbehoefte als gevolg van de ambtelijke integratie van Wijdmeren met Hilversum. Voor de langere termijn (1-1-2028 e.v.) heeft de gemeente Hilversum een strategische huisvestingsvisie opgesteld, die richtinggevend is voor de toekomstige huisvesting van de gemeente. Het is evident dat oplossingen voor de huisvestingsbehoefte op de korte termijn niet de visie op de toekomstige huisvesting belemmeren.

In deze opdracht richten we ons op de korte termijn huisvestingsbehoefte die ontstaat als gevolg van de ambtelijke integratie van Wijdmeren met Hilversum per 1-1-2026:

- Het huren en inrichten van ± 1.400 m² VVO aan extra vierkante meters om iedereen goed te kunnen huisvesten in Hilversum.
- Op basis van nieuwe organisatie structuur en visies (Dienstverlening, Sociaal Domein en Huisvesting) een geheel huisvestingsontwerp (vlekkenplan) maken voor bestaande gebouwen ende aangehuurde extra m²;
- Inkopen en bestellen van aanvullende werkplekmiddelen;
- Verhuizen en inregelen.

Stappen/timing

1. Voorbereiding/ inventarisatie (november- januari 2025):
 - a. Inventarisatie van staat en bezetting van de bestaande gebouwen voor huisvesting, contracten en kosten van Wijdmeren en Hilversum;
 - b. Inventarisatie bestaand personeel, facilitaire diensten, contracten, aanbestedingskalender en financiën van Wijdmeren en Hilversum (IST);
 - c. Uitvraag en besluit bij Wijdmeren welke huisvesting en facilitaire diensten benodigd zijn voor 2026.
2. Ontwerp: het opstellen van een huisvestingsontwerp (januari – mei 2025):

- a. Ontwerp maken voor de huisvesting op korte termijn voor de ambtelijke integratie per 1 januari 2026, gebaseerd op bestaande gebouwen inclusief extra aanhuur m² en minus Rading 1⁷
 - i. Inventariseren van de ruimte en werkconcept van de organisatie per 1-1-2026;
 - ii. Uitwerken van een vlekkenplan op basis van het werkplekconcept uit de strategische huisvestingsvisie (bureaus, bel en projectruimte, algemene ruimten, balies, kasten, bekabeling etc.) voor de diverse gebouwen;
 - iii. Kostencalculatie en dekkingsvoorstel opstellen.
3. Implementatie: de uitwerking en uitvoering van het huisvestingsontwerp (mei 2025 – 1 januari 2026)
 - a. Opstellen van een detailplanning voor de implementatie van het ontwerp;
 - b. Aanhuren van de extra benodigde 1.400 m² VVO;
 - c. Hergebruik van werkplek hulpmiddelen uit Wijdmeren (bureau, stoelen schermen, kabels, kasten etc.) en mogelijk bij bestellen;
 - d. Gereed maken van de extra te huren m² middels bouwteam;
 - e. Gereed maken van de bestaande m² voor het huisvesten van de collega's per 1-1-2026 (dit zullen minimale aanpassingen zijn, niet bouwkundig);
 - f. Opstellen en uitvoeren verhuisplan van gehele organisatie in alle gebouwen op basis van ontwerp;
 - g. Communiceren van het vlekkenplan en verhuisplan aan de delen van de organisatie wie per 1-1-2026 in welk gebouw gehuisvest zal worden;

Afhankelijkheden

Er zijn afhankelijkheden tussen de verschillende projecten met name op Dienstverlening en ICT aangezien tijdelijke en toekomstige huisvesting voorzien moeten worden van benodigde inrichting, ICT infrastructuur en bepalen de werkzaamheden van het primaire proces welke huisvesting hierbij nodig is (activiteit gericht werken). En andersom.

Vandaar dat de drie projecten onderling eerst een “denk” fase kennen waarin de herinrichting van de organisatie (Personeel), het ICT-landschap en de huisvesting gewogen worden. Met de overige projecten zullen we middels een “sanity check” nagaan of er alternatieve scenario's nodig of opportuun zijn.

⁷ Voor Rading 1 wordt separaat een voorstel opgesteld voor de huisvesting en facilitaire diensten (zie opdracht 3).

3.8. Opdracht 8: De samensmelting tot één cultuur

Opdrachtomschrijving

De nieuwe gemeente staat voor de realisatie van de ambitie en de kansen die door de vergrote omvang in oppervlakte, inwonersaantallen en gemeentelijke organisatie mogelijk worden gemaakt. Naast het goed neerzetten van de nieuwe organisatie wat betreft inrichting, systemen en processen, is het ontwikkelen van de passende cultuur en gedragingen de belangrijkste succesfactor. De samensmelting tot één organisatie met een passende cultuur is een proces van meerdere jaren.

Met het samenwerken aan de opdrachten 1 t/m 9 werken we aan die ene nieuwe organisatie. Met de manier waarop we dat met z'n allen doen bouwen we aan de cultuur van de nieuwe organisatie, met als doel "Samen staan we sterker".

Aanpak

Elkaar ontmoeten

De kern van deze opdracht is het regisseren, faciliteren en ondersteunen van het proces van samensmelting.

In de eerste fase is de ontwikkeling met name gericht op de daadwerkelijke samensmelting. We denken aan ontmoetingen die in het teken staan van elkaar beter leren kennen en begrijpen en ontdekken waar de nieuwe organisatie voor staat. Of aan het mogelijk maken dat organisatieactiviteiten, zoals de Hilversumse vitaliteitsweek, wederzijds open worden gesteld.

Nadat het management weet op welke positie zij terecht komt, ligt het accent vanuit het project met name op het ondersteunen en faciliteren van de managers. Binnen de teams heeft de samensmelting het grootste effect en krijgt dit ook echt betekenis voor het werk en voor medewerkers. De teams zijn verschillend qua samenstelling en inhoud, dit vraagt om maatwerk waarbij iedereen mee kan doen, dit is een voorwaarde tot succes. Het is van belang dat we de managers goed faciliteren om de samensmelting op teamniveau te realiseren. Van belang is dat we dit tijdig voorbereiden en bijvoorbeeld bureaus of coaches selecteren die het management kunnen helpen bij het organiseren en begeleiden van teamsessies. Het tijdig betrekken van medewerkers bij de voorbereiding van activiteiten is een essentiële succesfactor.

Een cultuur vergelijkend onderzoek

Naast elkaar regelmatig ontmoeten – binnen en buiten de programmaorganisatie – voeren we een cultuur vergelijkend onderzoek naar de beide gemeenten uit, waarin de perspectieven en de daaraan verbonden waarden en overtuigingen van de gemeenten inzichtelijk worden gemaakt. Elkaar beter leren kennen door inzicht in de geschreven- en ongeschreven regels van de ander biedt een belangrijke basis voor het ontwikkelen van nieuwe relaties en samenwerking, zowel binnen als buiten de gemeentelijke organisatie.

Deze inzichten kunnen in het proces ook gebruikt worden voor communicatie en het analyseren en bespreekbaar maken van gedrag in de nieuwe teams.

Met het cultuur vergelijkend onderzoek als basis stellen we een concept wensbeeld op ten aanzien van gedrag en cultuur in de nieuwe organisatie (met o.a. de kernwaarden als uitgangspunt). Vervolgens stellen we een plan van aanpak op met daarin uitgewerkt de interventies, het ritme en tijdslijnen (2025 en de jaren daarna) om van de bestaande situatie naar de gewenste situatie komen.

Afscheid van de oude organisatie van Wijdmeren en ontvangst in de nieuwe organisatie.

Veel medewerkers van Wijdmeren hebben een emotionele band met de organisatie. Afscheid nemen kan hen helpen deze band te verwerken en ruimte te maken voor de identiteit van de nieuwe organisatie. Anderzijds helpt een warm ontvangst om vertrouwen op te bouwen, onzekerheid te verminderen en de betrokkenheid bij de nieuwe organisatie te vergroten.

Stappen/timing

1. Een cultuur vergelijkend onderzoek met een beschrijving van de beide gemeenten van de perspectieven en de daaraan verbonden waarden en overtuigingen (januari – juni 2025).
2. Meerdere collectieve bijeenkomsten gedurende het jaar met als thematieken: Verkennen wat er gaande is; het wensbeeld ten aanzien van gedrag en cultuur in de nieuwe organisatie (met o.a. de kernwaarden als uitgangspunt); waar staat de nieuwe organisatie voor; en teamontwikkeling.
3. Afscheid van de oude organisatie Wijdmeren (dec. 2025) en ontvangst in de nieuwe organisatie (jan. 2026).

3.9. Opdracht 9: Communicatie

Opdrachtomschrijving

De samenvoeging van de organisatie van Wijdmeren bij de organisatie van Hilversum heeft een grote impact op alle medewerkers. Het is van groot belang dat de interne communicatie helder, transparant en effectief is, zodat iedereen binnen de organisatie goed en tijdig geïnformeerd wordt, zich gehoord voelt en de samenvoeging optimaal kan omarmen. In deze opdracht richten we ons op de interne communicatie op programmaniveau.

Programmacommunicatie is verantwoordelijk voor organiseren van eenduidige informatievoorziening, adviseren dialoog, interactie en waar mogelijk participatie, regie op communicatie vanuit de verschillende projecten én programma breed.

De inzet van communicatie draagt bij aan de volgende doelen:

- Medewerkers en afdelings- en teammanagers staan positief tegenover de samenvoeging en zien kansen en mogelijkheden
- Medewerkers voelen zich gehoord en voelen de ruimte om eventuele zorgen te uiten
- Medewerkers weten waar zij terecht kunnen met vragen en feedback
- Afdelings- en teammanagers weten hoe zij vragen van hun medewerkers kunnen beantwoorden of hoe zij hen kunnen helpen antwoord te krijgen op hun vragen
- Afdelings- en teammanagers weten hoe zij hun medewerkers kunnen motiveren en inspireren om de samenvoeging te omarmen
- Directie wordt als boegbeeld en ambassadeur ingezet en geeft het goede voorbeeld

Stappen/ timing

Bij elke activiteit zijn we scherp op het doel, waar de activiteit bij hoort (deelproject of programma) en welke boodschap we erbij vertellen.

- Geplande activiteiten vanuit de organisaties waar we bij aan kunnen sluiten, bijvoorbeeld vanuit de activiteitencommissie (W), personeelsvereniging (H), JUDOK (H), maandstarts, HR, etc.

Vanuit	Activiteit/ middel	Doel	Wanneer	Waar
Programma	Startbijeenkomst: Nieuwsuitzending	Officiële start programma. Uitleg, informeren, ruimte voor vragen	Eind januari	Live
Samensmelting tot één cultuur	Bijeenkomst	Verkennen wat er gaande is, kennismaken, beelden bespreken, cultuurdiagnose	Februari	...
Deelprojecten	Nieuwsbrief	Informeren	Februari	Online + evt. papier
Programma	Nieuwsuitzending	Informeren, ruimte voor vragen	Begin maart	Live
Deelprojecten	Nieuwsbrief	Informeren	Maart	Online + evt. papier
Programma	Nieuwsuitzending	Informeren, ruimte voor vragen	Half april	Live
Deelprojecten	Nieuwsbrief	Informeren	April	Online + evt. papier
Deelprojecten	Nieuwsbrief	Informeren	Mei	Online + evt. papier
Huisvesting en facilitaire zaken	...	Informeren vlekkenplan en verhuisplan	Mei '25 – Jan '26	...
Programma	Nieuwsuitzending	Informeren, ruimte voor vragen	Begin juni	Live

Samensmelting tot één cultuur	Bijeenkomst	Waar staat de nieuwe organisatie voor, nieuwe structuur en kernwaarden	Juni	...
Deelprojecten	Nieuwsbrief	Informeren	Juni	Online + evt. papier
Programma	Nieuwsuitzending	Informeren, ruimte voor vragen	Begin juli (voor zomervakantie)	Live
Informatisering en automatisering	...	Informeren werkinstructies werkplekomgeving en apps	Q3	...
Programma	Nieuwsuitzending	Informeren, ruimte voor vragen	Begin september (check brieven 15 sept)	Live
Deelprojecten	Nieuwsbrief	Informeren	September	Online + evt. papier
2: Personeel en Organisatie	...	Informeren voorlopige plaatsingsbrieven en zienswijze	15 september	...
Programma	Nieuwsuitzending	Informeren, ruimte voor vragen	Half oktober	Live
7: Samensmelting tot één cultuur	Bijeenkomst	Hoe werkt nieuwe organisatie in praktijk, werken in nieuwe teams, teamontwikkeling	Oktober	...
Deelprojecten	Nieuwsbrief	Informeren	Oktober	Online + evt. papier
Programma	Nieuwsuitzending	Informeren, ruimte voor vragen	Eind november	Live
Deelprojecten	Nieuwsbrief	Informeren	November	Online + evt. papier
2: Personeel en Organisatie	...	Informeren over definitieve plaatsingsbrieven	1 december	...
Deelprojecten	Nieuwsbrief	Informeren	December	Online + evt. papier

Externe communicatie

Externe communicatie over de uitvoering van de opdrachten is beperkt. In de tweede helft van 2025 communiceren we aan de inwoners van Wijdmeren over de dienstverlening vanuit Rading 1 (voor 2026). Voor de uitvoering van de opdrachten in het fusie- en veranderspoor is geen participatie van inwoners nodig.

4. Projectplanning

We werken op basis van een 'rolling planning', die scherp start en verder globaler is, maar voortschrijdend per tijdvak weer scherper en concreter wordt.

Deelprojecten/ activiteiten	Datum gereed	2024	2025				2026	
		Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2
1. Gemeentelijke producten en diensten (externe dienstverlening)								
1.1 Analyse dienstverleningsvisie en -plan Hilversum								
1.2 Ontwerp van aanpassingen								
1.3 Implementatie van aanpassingen								
1.4 Analyse werkprocessen								
1.5 Ontwerp van aanpassingen								
1.6 Implementatie van aanpassingen								
2. Organisatie en personeel								
2.1 Functieboek WM	01-01							
2.2 Hoofdstructuur HI		01-02						
2.3 Statusformulieren WM		01-02						
2.4 Detailstructuur HI (incl. formatieplan en functieboek)		01-03						
2.5 Concept plaatsingsplan			01-06					
2.6 Advies externe toetsingscommissie				01-08				
2.7 Voorlopige plaatsingsbrieven				15-09				
2.8 Zienswijze termijn gesloten					1-10			
2.9 Definitieve plaatsingsbrieven					1-12			
3. Juridische Zaken en Inkoop								
3.1 Inventarisatie contracten, overeenkomsten, etc. WM		01-04						
3.2 Inventarisatie verbonden partijen WM		01-04						
3.3 Inventarisatie lopende zaken/ gerechtelijke procedures WM		01-04						
3.4 Adviezen/ voorstellen t.a.v. 3.1 t/m 3.3			01-05					
3.5 Adviezen/ voorstellen aanpassing organisatiebesluit, mandaat- en budgetregeling (n.a.v. 2.4 Detailstructuur HI)			01-06					
3.6 Uitvoering adviezen/ voorstellen								
3.7 Dienstverleningsovereenkomst HI-WM 2026			01-06	Besluitvorming				
4. Financiën en Belastingen								
4.1 Inrichting en synchronisatie financiële administratie (mn. Werkprocessen)								
4.2 Uitvoeren integrale controle bij WM op verwerking btw/BCF voor de jaren 2022 t/m 2026								
5. Informatisering en automatisering								
5.1 Onderzoek (applicatielandschap en infra, inventarisaties, scenario's)								
5.2 Voorbereiding (o.a. roadmap diverse migraties, kosten/ investeringen)								
5.3 Uitvoering (fusie infra, werkplekken, applicaties, websites, apps en portalen incl. data, post- en scanstraat, archief)								
6. Huisvesting en facilitaire zaken								
6.1 Voorbereiding / inventarisatie								
6.2 Huisvestingsontwerp (tijdelijke situatie; ruimte- en werkconcept, vlekkenplan, etc.)								
6.3 Implementatie (huur extra m2, gereed maken/ bouwteam, verhuizen)								
7. De samensmelting tot één cultuur								
7.1 Cultuurdiagnose								
7.2 Wensbeeld gedrag en cultuur nieuwe organisatie								
7.3 Plan van aanpak cultuurontwikkeling								
7.4 Bijeenkomsten/ werkmomenten								
8. Interne communicatie								
8.1 Aanvullen								

5. Projectorganisatie

Uitgangspunten

- De projectorganisatie beweegt mee de verschillende fasen in de fusie. Het is evident dat elke fase om specifieke kwaliteiten van de betrokken medewerkers vraagt. Daarom gaan we uit van een dynamische projectorganisatie. Na elke fase beoordeelt de regiegroep in hoeverre de samenstelling van de projecten adequaat is voor de volgende fase/opdracht.
- We vormen een compensatiefonds voor de vervangingsvraag die kan ontstaan als gevolg van de inzet van eigen medewerkers in het programma. Benodigde middelen worden gedekt vanuit de incidentele frictie-uitkering uit het gemeentefonds.
- Ook voor de projecten in fusie- en veranderspoor geldt dat bestuurlijke betrokkenheid van belang is. Om die reden koppelen we de leden van de stuurgroep aan de projecten. Bij belangrijke besluiten bestemd voor de stuurgroep en die worden voorbereid in de projecten worden de betreffende leden van de stuurgroep meegenomen in het proces. Deze werkwijze moet bijdragen aan een effectieve en efficiënte besluitvorming in de stuurgroep.

Projectorganisatie en overlegstructuur

Stuurgroep

- De colleges van burgemeester en wethouders zijn bestuurlijk verantwoordelijk voor de uitvoering van het fusieproces. De colleges doen dit in gezamenlijkheid. Het hiervoor benodigde overleg wordt georganiseerd in en via de stuurgroep. Tevens overleggen de colleges regelmatig gezamenlijk over de voortgang van het proces.
- Samenstelling van de stuurgroep: twee vertegenwoordigers per gemeente (burgemeester en wethouder). De gemeentesecretaris van Wijdmeren en de concerndirecteur van Hilversum (hierna: de ambtelijke opdrachtgevers) fungeren als adviseurs van de bestuurlijke stuurgroep. De overleggen van de stuurgroep worden voorbereid en ondersteund door het programmateam. Frequentie overleg: Eens per drie weken.
- Onderwerpen waar bestuurlijke betrokkenheid bij nodig of gewenst is: dienstverleningsovereenkomst Wijdmeren 2026 (opdracht 3), uitvoering afspraken sociaal plan, o.a. vaststellen plaatsingsplan door de gemeente Hilversum (opdracht 2), tijdelijke huisvesting organisatie (opdracht 7), mogelijke investeringen in ICT (opdracht 6), (monitoren) uitgaven frictiekosten uit het ARHI budget (zie hoofdstuk 6).
- Voor deze onderwerpen geldt dat we de voorbereiding van momenten dat besluitvorming wordt gevraagd, behandelen in combi Pho's met de bestuurlijke

portefeuillehouders. Of in thema overleggen met de vakwethouders vanuit de beide gemeenten.

- De raad wordt over dit plan van aanpak geïnformeerd via een raadsinformatiebrief, met als bijlage het plan.

Regiegroep

- De regiegroep is verantwoordelijk voor de procesbewaking met betrekking tot de voortgang en uitvoering van het gehele fusieproces: het wettelijke spoor en het fusie- en veranderspoor. Daarnaast bereidt de regiegroep de vergaderingen van de stuurgroep voor.
- Samenstelling: de ambtelijke opdrachtgevers, de programmanagers van het wettelijke spoor en het fusie- en veranderspoor en strategische adviseurs. De concerncontrollers zijn agenda lid van de regiegroep, en geven gevraagd en ongevraagd advies over o.a. de projectbegroting.
- Frequentie overleg: Eens per twee weken.

Programmateam

- Het programmateam is verantwoordelijk voor de aansturing van de projecten in het programma en legt verantwoording af aan de ambtelijke regiegroep, de afstemming met het programma wettelijke spoor, stuurt op afhankelijkheden, risico's en het behalen van resultaten binnen de afgesproken planning.
- Het programmateam organiseert elke maand een overleg met de MT's van de beide gemeenten. Om de maand nemen ook alle teammanagers deel aan het overleg.
- Het programmateam organiseert elke twee weken een overleg met alle projectleiders in het programma (over voortgang, afhankelijkheden, capaciteit en kosten).
- Samenstelling van het programmateam: programmamanager fusie- en veranderspoor, programmacoördinator, programmaondersteuners. Frequentie overleg: eens per week
- De concerncontrollers zijn agenda lid van het programmateam.

Projectgroepen

- De projectgroepen zijn verantwoordelijk voor de uitvoering van hun eigen opdracht. Ze sturen daarbij actief op wederzijdse afhankelijkheden van andere projecten.
- De projectgroepen zijn zelf verantwoordelijk voor het organiseren van hun overleggen.

Medezeggenschap

De medezeggenschap een belangrijke gesprekspartner maken.

- We willen vanaf het begin investeren in de relatie met de bonden (lokaal overleg) en de ondernemingsraad. Een open houding naar elkaar en informele contacten (eens in de zes weken is afgesproken) dragen bij aan een constructief samenspel, waaruit belangrijke besluiten voor de organisatie kunnen voortkomen. Naast het belang van

informele contactenmomenten hechten we ook aan duidelijkheid over de formele momenten waarop de OR-en of de LO-en worden gevraagd naar advies of instemming.

- Op grond van artikel 25 en 27 van de Wet op de Ondernemingsraden (WOR) heeft de OR formeel adviesrecht over een belangrijke wijziging in de organisatie danwel in de verdeling van de bevoegdheden binnen de organisatie (hoofdstructuur en detailstructuur). Daarnaast heeft de OR adviesrecht over een wijziging van de plaats waar de organisatie haar werkzaamheden uitvoert (tijdelijke huisvesting). Dit lijken vanuit de WOR de enige twee specifieke onderwerpen waar een formele rol is weggelegd voor de OR.
- Voor het Lokaal Overleg is formeel een rol weggelegd als besloten wordt om de conversietabel functiewaardering en -beloning te wijzigen in Hilversum (artikel 12.2, lid a cao).

6. Projectkosten

De totale verwachte opbrengsten aan frictiekosten bedragen circa € 6,2 miljoen (o.b.v. provincie herindelingsscan; bevestigd door ambtenaren ministerie). Dit is ter dekking van de frictiekosten in de totale looptijd van het herindelingstraject. Frictiekosten zijn lasten die zonder herindeling niet gemaakt zouden zijn en die extra en tijdelijk zijn.

Categorieën kosten

Geheel behoren tot frictiekosten	In niet onbelangrijke mate behorend tot frictiekosten	Nagenoeg niet behorend tot frictiekosten
Organisatieonderzoek, integratie beheerplannen, afstemming beleidsvelden, voorlichting, wachtgelden (alleen als gevolg van de reorganisatie), garantiesalarissen (alleen als gevolg van de reorganisatie), functiewaardering, extra opleidingen, verhuizingen (incl. tijdelijke voorzieningen), kosten van uittreding uit een GR als direct gevolg van de herindeling	Automatisering, versneld afsluiten archief, komborden, plattegronden, promotieborden, nieuwe huisstijl, werving nieuw personeel	Stijging van personeelslasten vanwege opschaling, kantinekosten, hogere subsidies, hogere onderhoudsniveaus, aanpassen afschrijvingsmethodieken, nieuwe huisvesting. <i>Opmerking: dit zijn dus lasten voor de nieuwe gemeente</i>

Investerings kunnen niet ten laste worden gebracht van het frictiebudget. Conform BBV en het activabeleid van de gemeente Hilversum worden investeringen in totstandkoming van bijv. applicaties en hardware inclusief de diensten die daarvoor benodigd zijn afgeschreven. De kapitaallasten van deze investeringen komen in de begroting van de gemeente Hilversum terecht. Voor zulke investeringen (indien nodig en ter zijner tijd) dient een krediet beschikbaar gesteld te worden door de raad van Hilversum.

Kosten fusie- en veranderspoor (frictiebudget)

In de voorbereidingsfase waarin we nu zitten gaan we uit van ramingen voor het procesgeld dat nodig is voor het uitvoeren van de directe opdrachten in 2025. Onderstaand overzicht is nog niet compleet, vanuit diverse deelprojecten wordt in de komende periode duidelijke welke middelen er nodig zijn om de werkzaamheden uit te kunnen voeren.

Posten	Begroting 2025
Programmabureau:	
Programmamanager	120.000,-
Externe programmacoördinator	95.000,-
Medezeggenschap	20.000,-
Externe inhuur	
• Projectleiders Personeel en Organisatie	140.000,-
• Projectleider ICT	180.000,-
• Projectleider archief	180.000,-
• Projectleider Huisvesting	180.000,-
• Projectleider Financiën	82.000,-
• Ondersteuning projectleiders (PMO)	75.000,-
Vervangingsvraag *	
• Opdracht Financiën	164.000,-
• Opdracht ICT	200.000,-
• Overige opdrachten	P.M.
Externe expertise:	
• Dienstverleningsovereenkomst 2026	30.000,-
• Advisering over functieboek	20.000,-
• Fiscale advisering	116.000,-
Externe plaatsingsadviescommissie	P.M.
Cultuurdiagnose en personeelsbijeenkomsten (incl. nieuwsuitzendingen)	100.000,-
Teamontwikkeling vanaf september 2025	50.000,-
Communicatie	30.000,-
Verhuizingen (incl. tijdelijke voorzieningen)	P.M.
Materiele kosten (o.a. licenties ICT)	P.M.
Totaal kosten	1.782.000,--

** We stellen nog spelregels op voor de wijze waarop de organisaties aanspraak kunnen maken op de middelen uit het frictiebudget als gevolg van de inzet van eigen medewerkers.*

Overige afspraken

- Bij het aangaan van overeenkomsten die betrekking hebben op het herindelingsproces gelden het inkoop- en aanbestedingsbeleid en de algemene voorwaarden van de gemeente Hilversum.
- Er wordt één centraal factuuradres aangehouden, te weten dat van de gemeente Hilversum.



Hilversum
Mediastad

wijdmeren.hilversum.nl