

Raadsinformatiebrief

Van	Burgemeester en Wethouder/Burgemeester	Zaak nr.	1633536
Aan	Gemeenteraad	RIB nr.	2024 - 77
Portefeuillehouder	J.E.G.M. Göbbels	Datum	28 november 2024
Informatie bij	Thomas Meester	Tel. nr.	(035) 629 2399

Onderwerp

Definitief collegebesluit integratie van de ambtelijke organisatie van Wijdmeren in de ambtelijke organisatie van Hilversum per 1 januari 2026

Kernboodschap

Op 8 oktober 2024 namen de colleges van B en W van Wijdmeren en Hilversum een voorgenomen besluit tot integratie van de organisatie van Wijdmeren in die van Hilversum op 1 januari 2026. De ondernemingsraden zijn daarna formeel om advies gevraagd. De ondernemingsraden hebben een positief advies gegeven. Daarom hebben de colleges van B en W van Wijdmeren en Hilversum hun voorgenomen besluit omgezet in een definitief besluit. Dit besluit is genomen onder voorbehoud van positieve raadsbesluiten op 11 december 2024 en 27 maart 2025 aangaande de bestuurlijke fusie per 1 januari 2027.

Aanleiding

Op 10 juli 2024 hebben de gemeenteraden van Hilversum en Wijdmeren het principebesluit genomen tot een lichte samenvoeging van beide gemeenten, met als beoogde herindelingsdatum 1 januari 2027. In navolging op dit besluit hebben de colleges op 8 oktober het voornemen uitgesproken tot een ambtelijke integratie per 1 januari 2026. Conform artikel 25 van de Wet op Ondernemingsraden is bij dit voorgenomen besluit advies gevraagd aan de Ondernemingsraad. U bent hierover geïnformeerd via deze [raadsinformatiebrief](#).

De Ondernemingsraden van Hilversum en Wijdmeren hebben een positief advies gegeven over de ambtelijke integratie per 1-1-2026. De Ondernemingsraad van Hilversum heeft bij haar positieve advies enkele aandachtspunten meegegeven. Deze hebben betrekking op:

- Doorlooptijd
- Integratieproces (lichte samenvoeging)
- Systemen en processen
- Herontwerp organisatiestructuur
- Huisvesting
- Tijdelijk twee besturen bedienen

Via de gemeentesecretaris, als bestuurder in de zin van de Wet op Ondernemingsraden (WOR), heeft het college van B en W de gegeven adviezen ter harte gekomen. Deze krijgen een plek in het vervolgproces van de integratie.

Consequenties

Onder voorbehoud van positieve raadsbesluiten op 11 december 2024 en 27 maart 2025 aangaande de bestuurlijke fusie per 1 januari 2027, vindt integratie van de ambtelijke organisatie van Wijdmeren bij Hilversum plaats op 1 januari 2026.

Vervolgtraject

Het college heeft opdracht gegeven aan de ambtelijke organisatie om de ambtelijke integratie voor te gaan bereiden. In geen geval kan deze voorbereiding tot aan eind maart 2025 leiden tot onomkeerbare stappen, die vooruitlopen op het politieke primaat tot besluit over het herindelingsadvies.

Burgemeester en wethouders van Hilversum,
de gemeentesecretaris,

de burgemeester,

drs. T.J. Meester, ls.

dr. ir. G.M. van den Top

Bijlage(n):

1. Advies Ondernemingsraad ambtelijke integratie van de Gemeente Wijdmeren bij de Gemeente Hilversum per 1-1-2026.
2. Reactie WOR bestuurder op advies Ondernemingsraad

Deze raadsinformatiebrief is digitaal beschikbaar op [internet](#) onder "Vergaderstukken", B en W-vergadering van 26 november 2024.

Gemeente Hilversum
T.a.v. secretaris P. Torres Barrera
Dudokpark 1
1201 GM Hilversum

DATUM 8 november 2024
BEHANDELD DOOR Ondernemingsraad

BETREFT het advies van de OR van de gemeente Hilversum over uw voorgenomen besluit om de ambtelijke integratie van de gemeente Wijdmeren bij de gemeente Hilversum per 1 januari 2026 te laten plaatsvinden

Geachte mevrouw Torres Barrera,
Beste 5.1.2.e

Op 8 oktober 2024 ontving de Ondernemingsraad van de gemeente Hilversum (hierna: *de OR*) uw adviesaanvraag conform artikel 25 WOR. U heeft ons verzocht om advies te geven op het voorgenomen besluit van het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Hilversum (hierna: *het college*) van 8 oktober 2024 om de ambtelijke integratie van de gemeente Wijdmeren bij de gemeente Hilversum (onder daartoe geformuleerde condities) per 1 januari 2026 te laten plaatsvinden.

Het college heeft op 8 oktober 2024 besloten om het voornemen uit te spreken tot ambtelijke integratie van de organisatie van Wijdmeren in de ambtelijke organisatie van Hilversum op 1 januari 2026 (hierna: *voorgenomen besluit*). Voorafgaand aan het voorgenomen besluit heeft het 'Bestuurlijk Overleg Herindeling' de opdracht gegeven aan de projectorganisatie om een analyse uit te voeren en advies te geven inzake drie varianten van ambtelijke integratie van Wijdmeren bij Hilversum, te weten:

1. Gefaseerde ambtelijke integratie vooruitlopend op herindelingsdatum (variant 1);
2. Ambtelijke integratie én bestuurlijke fusie per 1 januari 2027 (variant 2);
3. Ambtelijke integratie op één moment, vooruitlopend op herindelingsdatum (variant 3).

Uit de analyse is naar voren gekomen dat variant 3 – ambtelijke integratie op één moment, vooruitlopend op de herindelingsdatum – de voorkeur heeft. Het voorstel is tot gehele ambtelijke integratie op één moment, namelijk per 1 januari 2026.

Hoe is ons onderstaand advies tot stand gekomen?

Een (lichte) samenvoeging van gemeenten betreft een complexe aangelegenheid en valt niet direct onder onze parate kennis en kunde. Wij hebben om deze reden een externe adviseur geraadpleegd. Verder hebben wij de medewerkers van de gemeente Hilversum gevraagd om hun zorgen, tips en vragen aan de OR kenbaar te maken. Naast de schriftelijke raadpleging van de medewerkers hebben diverse OR-leden ook met medewerkers gesproken.¹

De schriftelijke reacties van de medewerkers verstrekken wij – gecategoriseerd en geanonimiseerd – aan de programmamanager van het fusie- en veranderspoor zodat deze informatie kan bijdragen aan een efficiënt integratieproces, dat vervolgens kan bijdragen aan het herontwerp van de organisatiestructuur.

Gezamenlijk advies met de OR van de gemeente Wijdmeren?

Wij hebben er in deze fase van het proces niet voor gekozen om een gezamenlijk advies op uw adviesaanvraag en de adviesaanvraag van de gemeente Wijdmeren uit te brengen. Als OR van de gemeente Hilversum dienen wij de belangen van de medewerkers en van de organisatie van de gemeente Hilversum te behartigen. Omdat deze belangen op dit moment voor beide gemeenten uiteen kunnen lopen of een andere focus of prioritering kunnen hebben, heeft onze OR ervoor gekozen een op zichzelf staand advies uit te brengen. Een bijkomend voordeel is dat de belangen die spelen per gemeente specifiek inzichtelijk worden, wat kan bijdragen aan het effectief vormgeven van het fusie- en veranderspoor. In een latere fase van advisering kan het zijn dat wel tot gezamenlijke advisering vanuit de OR van de gemeente Wijdmeren en onze OR wordt overgegaan. In dat geval zullen wij de beide ondernemingsraden samenvoegen door het instellen van een bijzondere ondernemingsraad (hierna: BOR). We zien het vormen van een BOR als een stap in de toekomst. Als de volledige integratie is gerealiseerd zal ook medezeggenschap opnieuw ingericht moeten worden. Graag betrekken we u bij het proces tot oprichting van een BOR. Dus voordat een proces van samenvoegen in gang wordt gezet, is het goed om vooraf met u in gesprek te gaan. Zodat u uw zienswijze kan delen.

Conclusie

De OR heeft in een bijzondere vergadering uw adviesaanvraag besproken en beoordeeld. Ons advies vindt u hieronder. De OR adviseert positief – met inachtneming van de in het advies opgenomen aandachtspunten – over de ambtelijke integratie per 1 januari 2026.

Indien u naar aanleiding van ons advies een nadere toelichting wenst, neemt u dan gerust contact met ons op.

Ten slotte

Wij zijn ons bewust dat het gehele samenvoegingstraject, evenals de eerdere ambtelijke integratie, veel van beide organisaties en beide besturen zal vragen. Wij hebben er het volste vertrouwen in dat door tijdige en goede samenwerking een zorgvuldige integratie van de ambtelijke organisatie per 1 januari 2026 tot stand kan komen. Waar mogelijk bieden wij uiteraard onze hulp aan tijdens deze bijzondere periode.

Met vriendelijke groet,

De ondernemingsraad van de gemeente Hilversum

5.1.2.e

5.1.2.e

¹ Onder andere – daar waar mogelijk – door tijdens team- en/of cluster overleggen medewerkers te raadplegen, maar medewerkers zijn ook zelfstandig op OR-leden afgestapt.

Advies van de ondernemingsraad van de gemeente Hilversum op het voorgenomen besluit van het college.

De ondernemingsraad kan zich in principe vinden in de uitkomsten van de analyse. Wij hebben vertrouwen in de aangewezen programmamanagers voor de beide sporen (bestuurlijk en ambtelijk). Een aandachtspunt daarbij is dat de ingeslagen weg niet moet worden beschouwd als een hardlooptwedstrijd om te komen tot één nieuwe organisatie, indien één of beide organisaties hier nog niet klaar voor zijn. Het is dus belangrijk dat beide organisaties bereid en gereed zijn om samen aan het parcours te starten. Verder hebben wij hieronder – gecategoriseerd – aandachtspunten opgenomen. Deze aandachtspunten vormen een belangrijk en integraal onderdeel van ons advies.

De ondernemingsraad adviseert – met inachtneming van de hieronder genoemde aandachtspunten – positief op ambtelijke integratie van de gemeente Wijdmeren bij de gemeente Hilversum per 1 januari 2026.

Aandachtspunten

1. Doorlooptijd

De ambtelijke integratie per 1 januari 2026 betekent dat er op korte termijn grote stappen gezet moeten worden om de organisaties per 1 januari 2026 ook daadwerkelijk tot elkaar te laten komen. Wij maken ons zorgen over de doorlooptijd en hebben daarom een aantal aandachtspunten op dit gebied.

Tijdige en transparante communicatie Om onrust binnen de (beide) organisatie(s) te voorkomen dient er tijdig en transparant gecommuniceerd te worden. Door tijdig en transparant te communiceren, wordt het vertrouwen in de bestaande organisatie ook geborgd. Berichten over de lichte samenvoeging / ambtelijke integratie dienen in principe gelijktijdig binnen de beide organisaties kenbaar gemaakt te worden.

Tijdige risico inventarisatie Het is noodzakelijk dat zowel bij de gemeente Wijdmeren als bij de gemeente Hilversum tijdig geïnventariseerd wordt waar risico's binnen afdelingen, teams of clustersesignaleerd worden. Hierdoor kan de ambtelijke integratie op basis van realistische uitgangspunten en planning plaatsvinden en kan er tijdig (extra) aandacht gegeven worden aan kwetsbare onderdelen binnen de ambtelijke organisaties. Denk hierbij aan onderdelen waar reeds langdurig vacatures openstaan, waar achterstandenesignaleerd zijn, of waar beleidsmatige uitdagingen op de planning staan (al dan niet opgelegd door de rijksoverheid). Ook kan gedacht worden aan verschillen in de uitvoeringspraktijk van een team in Hilversum en een team in Wijdmeren.

Plan van aanpak / uitvoeringsplan

De OR heeft recent kennisgemaakt met de programmamanager van het wettelijk spoor en de programmamanager van het fusie- en veranderspoor. Wij hebben dit als zeer prettig ervaren en willen de communicatielijnen met de programmamanagers graag kort houden. Om de doorlooptijden in de advisering vanuit de OR te kunnen versnellen en om ruimte in de (volle) agenda's van beide partijen te waarborgen, wil de OR de programmamanager(s) regelmatig (één keer per acht weken) bij de OR

uitnodigen. Deze momenten kunnen worden gebruikt om informeel informatie uit te wisselen, maar ook om de advisering tijdig te kunnen plannen. Als er geen bespreekpunten zijn, hoeven de programmamanagers uiteraard niet aan te sluiten.

De OR wil daarnaast niet uitsluitend achteraf geïnformeerd worden, maar proactief deelnemen aan het plan van aanpak en het uitvoeringsplan. De OR zal hierover nog nader contact opnemen met de programmamanager van het fusie- en veranderspoor.

Huisvesting

Er zijn zorgen over de vraag of de integratie op het gebied van huisvesting in zo'n korte looptijd daadwerkelijk kan plaatsvinden. Met betrekking tot de huisvesting hebben wij hieronder een afzonderlijk aandachtspunt opgenomen.

2. Integratieproces² (lichte samenvoeging)

Het is belangrijk dat de beide ambtelijke organisaties op een goede manier met elkaar integreren en dat zij hiervoor ook tijdig de samenwerking opzoeken. Hieronder vindt u enkele aandachtspunten.

Betrekken van medewerkers bij het integratieproces

Een van onze kernwaarden is 'betrokkenheid'. Wij vinden het belangrijk dat deze kernwaarde ook in het integratieproces goed wordt geborgd. Door medewerkers van beide organisaties tijdig mee te laten denken over het integratieproces, kan worden voorkomen dat er een gevoel ontstaat dat besluitvorming 'van bovenaf' wordt doorgevoerd zonder dat de medewerkers daarbij betrokken worden.

Georganiseerd en informeel kennismaken van medewerkers Hilversum/Wijdmeren

Her en der bestaan en ontstaan er al verbindingen tussen beide organisaties. Wij adviseren om medewerkers, waar mogelijk (rekening houdend met te volgen formele besluitvorming), georganiseerd en op informele wijze kennis te laten maken met elkaar. Dit hoeft niet uitsluitend tijdens een medewerkersbijeenkomst, maar zou bijvoorbeeld ook kunnen door waar mogelijk cursussen en opleidingen die voor de uitvoering van werkzaamheden noodzakelijk zijn al gezamenlijk te laten volgen. Denk hierbij aan de verwachte wettelijke wijzigingen op het gebied van het sociaal domein en het ruimtelijk domein, en aan de mogelijke invoering van het wetsvoorstel versterking waarborgfunctie Algemene wet bestuursrecht.

Inzichtelijk maken van bedrijfsculturen / monitoren van de integratie

De bedrijfscultuur binnen de gemeente Hilversum kan verschillen van de bedrijfscultuur bij de gemeente Wijdmeren. Wij hebben signalen ontvangen dat er zorgen zijn over de vraag of de medewerkers van de gemeente Wijdmeren goed zullen landen in de gemeente Hilversum. Het inzichtelijk maken van, dan wel aandacht besteden aan, de (verschillende) bedrijfsculturen kan bijdragen aan een soepel verloop van het integratieproces. Het nauwkeurig monitoren van dit integratieproces en het verkrijgen van realtime feedback hierbij achten wij van groot belang. Ook kan worden gedacht aan zogeheten 'landingsgesprekken', waarin niet alleen aandacht is voor de medewerkers die vanuit de gemeente Wijdmeren in de gemeente Hilversum integreren, maar ook voor de bestaande medewerkers van de gemeente Hilversum. Hoewel hun werkzaamheden niet veranderen, zal de samenstelling van teams of clusters ongetwijfeld wél veranderen, dit raakt ook de medewerkers van de gemeente Hilversum.

² Het integratieproces zoals vermeld in de adviesaanvraag

Borgen van het gevoel van veiligheid

De bovengenoemde aandachtspunten kunnen bijdragen aan het borgen van een gevoel van veiligheid. Veiligheid betreft meer dan het zich veilig voelen doordat bijvoorbeeld inclusiviteit wordt gerespecteerd; het omvat ook het hebben van zekerheid over de arbeidsrechtelijke positie van een medewerker. Wij vinden het belangrijk dat de werknemers van de gemeente Hilversum regelmatig worden geïnformeerd dat hun arbeidsrechtelijke positie niet zal wijzigen. Ter illustratie: wij hebben signalen ontvangen dat werknemers denken dat het worden van een 100.000+ gemeente de salarissen zal wijzigen; daarnaast worden er vragen gesteld over de bekendmaking van het sociaal plan van de gemeente Hilversum. Beide signalen zijn gebaseerd op een onjuiste aanname.

3. Systemen en processen

In het kader van de systemen en processen merken wij op dat wij – gelet op eerdere teamsplitsingen – vertrouwen hebben in de zorgvuldigheid die zal worden geboden bij de implementatie van de diverse systemen en processen. Wij hebben op dit vlak geen specifieke aandachtspunten, maar willen wel een aanbeveling aan u meegeven.

Lopende systemen niet afsluiten zolang er geen goede implementatie heeft plaatsgevonden

Binnen onze organisatie zijn er teams die momenteel met verschillende (archief)systemen moeten werken voor de uitvoering van hun werkzaamheden. Dit komt door niet optimaal geïntegreerde systemen. Wij willen u daarom aanbevelen om systemen, waar mogelijk, niet af te sluiten zolang er geen goede implementatie en borging in een raadpleegbaar archiefsysteem heeft plaatsgevonden.

4. Herontwerp organisatiestructuur

Het herontwerp van de organisatiestructuur is essentieel en dient als uitgangspunt om de ambtelijke organisaties op goede wijze te integreren. Wij hebben hierover al kort met u van gedachten gewisseld, en de OR heeft bij u aangegeven dat wij (proactief en tijdig) betrokken willen worden bij het herontwerp van de organisatiestructuur. Dit stelt ons in staat om u tijdig van gedegen adviezen te voorzien.

Een goed voorbeeld van een effectieve herindeling van de organisatie (in brede zin, dus niet enkel het herontwerp van de structuur) is de herindeling en teamsplitsing bij de afdeling Publiekszaken in 2023. Niet alleen was de OR tijdig betrokken, maar ook de medewerkers van de afdeling/teams zijn actief betrokken geweest bij de herindeling. Bovendien vond er bij deze herindeling goede en duidelijke communicatie plaats, wat uiteindelijk leidde tot een zeer soepele transitiefase. Tot op de dag van vandaag uiten medewerkers hierover positieve geluiden.

Diverse aandachtspunten die eerder zijn genoemd onder aandachtspunt 1 tot en met 3, gelden ook voor het herontwerp van de organisatiestructuur. Om ongebreidelde herhaling te voorkomen, hebben we deze punten hieronder beknopt opgenomen.

- Goede en duidelijke communicatie;
- Betrekken van medewerkers; wat u wellicht als een logische structuur beschouwt, kan door medewerkers op individueel niveau worden ervaren als het ‘zijn van de vreemde eend in een team’;
- Borgen van het gevoel van veiligheid (bijv. door tijdig inzicht te geven in mogelijk te wijzigen werkveld en teamsamenstelling);
- Extra aandacht voor werkdruk bij kwetsbare onderdelen in beide organisaties (zie punt 1);
- Formuleren van realistische uitgangspunten (zie punt 1).

5. Huisvesting

De ambtelijke organisatie is, ook zonder de integratie van medewerkers van de gemeente Wijdmeren, de afgelopen jaren al gegroeid, waardoor het huisvestingsvraagstuk binnen onze organisatie al de nodige aandacht vraagt. Het integreren van de medewerkers van de gemeente Wijdmeren maakt dit vraagstuk mogelijk iets complexer, maar wij hebben vertrouwen in een adequate aanpak. Hieronder volgen enkele aandachtspunten.

Borgen van voldoende werkplekken

De gemeente Hilversum hanteert een hybride werkbeleid, waarbij medewerkers worden geacht ten minste 50% van hun werktijd op kantoor door te brengen. Het is ons niet bekend hoe dit beleid bij de gemeente Wijdmeren is ingericht. De werkafspraken omtrent thuis/kantoorwerkdagen worden binnen de gemeente Hilversum in overleg met de manager afgestemd, of zijn de afgelopen jaren organisch gegroeid. Wij beschouwen dit als een bestendige gedragslijn die de werkgever dient te respecteren mede omdat medewerkers hun privé-situatie hierop hebben afgestemd en mogelijk (contractuele) verplichtingen zijn aangegaan, zoals kinderopvang.

Het is bekend dat er, met name op dinsdag en donderdag, en steeds vaker ook op maandag, momenten zijn waarop de beschikbaarheid van werkplekken beperkt is (piekbelasting). Dit komt niet alleen doordat deze dagen populair zijn, maar ook door de groei van de organisatie, waarbij (voor zover wij weten) het aantal werkplekken niet is toegenomen. Bij het aanpakken van het huisvestingsvraagstuk adviseren wij u daarom om niet alleen rekening te houden met de integratie van medewerkers van de gemeente Wijdmeren, maar ook oog te hebben voor de groei van het aantal medewerkers binnen de gemeente Hilversum zelf en de behoefte aan werkplekken goed te borgen.

Tijdig op zoek naar werklocatie(s)

Hoewel er momenteel voldoende locaties beschikbaar lijken, kan het zijn dat over een half jaar bepaalde locaties niet meer beschikbaar zijn of ongeschikt blijken. Een locatie moet niet alleen per januari 2026 beschikbaar zijn, maar ook tijdig geschikt worden gemaakt, zodat er vanaf januari 2026 daadwerkelijk gewerkt kan worden. Wij adviseren u daarom om ruim op tijd (uiterlijk zomer 2025) het huisvestingsvraagstuk nader te concretiseren, zodat er voldoende tijd is om eventuele nieuwe locaties in te richten.

Inrichting werkplekken

Bij de huisvesting is een belangrijk aandachtspunt de inrichting van de werkplekken. Deze dienen niet alleen arbotechnisch in orde te zijn, maar het is ook van belang dat flexibele werkruimtes niet te groot zijn. Er moet voldoende ruimte zijn voor stilteplekken, plekken waar in rust gebeld kan worden en voldoende vergaderruimtes.

6. Tijdelijk twee besturen

We zijn als organisatie gewend aan wisselingen in bestuur, maar het gelijktijdig bedienen van twee verschillende besturen kan voor onrust zorgen.

Afstemmen van prioriteiten

Vanwege de (mogelijke) achterstanden bij de gemeente Wijdmeren, zijn er zorgen geuit over de vraag of dit betekent dat van de medewerkers van de gemeente Hilversum wordt verwacht dat zij een 'inhaalslag' moeten maken. Omdat er straks twee besturen gediend moeten worden, is het noodzakelijk om goed af te stemmen welke werkzaamheden prioriteit krijgen en welke werkzaamheden kunnen worden uitgesteld. Realistische uitgangspunten zijn hierbij essentieel.

Werkdruk

Het bedienen van twee besturen betekent dat medewerkers hoogstwaarschijnlijk met verschillende (beleidsmatige) stukken moeten werken. Waar bij de gemeente Wijdmeren ongetwijfeld gedegen kennis aanwezig is over nautisch- en maritiem recht, zal dit van medewerkers van de gemeente Hilversum extra verdieping vragen. Dit geldt niet alleen voor deze rechts- en werkingsgebieden, maar ook voor de toetsing van (omgevings)vergunningsaanvragen. Dit kan leiden tot extra werkdruk. Omdat de harmonisatie van het beleid pas na 1 januari 2027 zal plaatsvinden, zijn er zorgen over mogelijke tegenstrijdigheden in het beleid, wat zou kunnen leiden tot rechtsongelijkheid bij de toetsing. Een grote zorg hierbij is dat er voor het ene bestuur een ander standpunt of visie vertegenwoordigd moet worden dan voor het andere bestuur, wat onrust en onbegrip kan veroorzaken. Wij adviseren u om hierover duidelijke afspraken te maken en deze helder richting de medewerkers te communiceren.

Ondernemingsraad
Gemeente Hilversum

DATUM 19 november 2024
BETREFT Reactie WOR-bestuurder (ondernemersbesluit) op advies
ondernemingsraad d.d. 8 november 2024, betreffende de
variantenanalyse ambtelijke integratie Wijdmeren in
organisatie Hilversum.

Geachte ondernemingsraad, beste OR-leden,

Hartelijk dank voor uw positief advies op het voornemen van het college van B en W van de gemeente Hilversum om de ambtelijke organisatie van de gemeente Wijdmeren per 1 januari 2026 te integreren binnen de ambtelijke organisatie van de gemeente Hilversum.

Op 8 november 2024 mocht ik uw advies ontvangen in reactie op mijn adviesaanvraag d.d. 8 oktober jl. Ik heb u gevraagd advies te geven over het voornemen – op grond van een variantenanalyse met daarin drie varianten voor ambtelijke integratie – de ambtelijke organisatie van de gemeente Wijdmeren een jaar vooruitlopend op de bestuurlijke fusie, per 1 januari 2026 te integreren bij Hilversum. U heeft daarbij de consequenties voor medewerkers en organisatie gewogen in uw advies.

In uw advisering – welke u heeft besproken en afgestemd met de ondernemingsraad van Wijdmeren, waarvoor dank – heeft u zich gebogen over de impact voor medewerkers en organisatie van de beoogde variant 3: ambtelijke integratie per 1 januari 2026.

U geeft in uw brief aan dat de OR positief adviseert – met inachtneming van de, in het advies opgenomen aandachtspunten – over de ambtelijke integratie per 1 januari 2026.

Op basis van dit advies zal ik het college van B en W voorstellen om op 26 november 2024 het definitief besluit te nemen om in te zetten op een ambtelijke integratie van de ambtelijke organisatie Wijdmeren in de organisatie van de gemeente Hilversum, per 1 januari 2026 en hiertoe de voorbereidingen te laten treffen. Dit onder voorbehoud van positieve raadsbesluiten op 11 december 2024 en 27 maart 2025 aangaande de bestuurlijke fusie per 1 januari 2027.

Hieronder ga ik graag in op de verschillende, door uw raad geformuleerde aandachtspunten:

Doorlooptijd

Terecht wijst u er op dat de periode die er is om de integratie goed voor te bereiden kort is en dat er op korte termijn grote stappen gezet moeten worden. Hierbij benoemt u een aantal herkenbare en terechte aandachtspunten die nadrukkelijk terugkomen in het plan van aanpak dat momenteel wordt opgesteld.

Communicatie

U benoemt het belang van tijdige en transparante communicatie met daarbij als aandachtspunt dat in beide organisaties gelijktijdig gecommuniceerd moet worden. Wij zullen inzetten op een combinatie van centrale communicatie via intranet en bijeenkomsten maar daarnaast zal ook stevig ingezet worden op lijncommunicatie. Op deze wijze zullen we borgen dat iedereen tijdig en juist wordt geïnformeerd en er een dialoog kan ontstaan tussen collega's onderling.

Tijdige risico inventarisatie

Uiteraard maakt een grondige risico inventarisatie onderdeel uit van de aanpak. Hierbij is het wel belangrijk te realiseren dat een van de belangrijke redenen om over te gaan tot een lichte samenvoeging van Wijdmeren met Hilversum er in is gelegen dat de ambtelijke organisatie van Wijdmeren momenteel niet al haar taken op een juiste wijze kan uitvoeren en het de ambtelijke organisatie aan uitvoeringskracht ontbreekt. Het ligt daarmee in de verwachting dat er tekortkomingen aan het licht zullen komen die we straks gezamenlijk moeten oplossen. Door duidelijke afspraken te maken met beide besturen over verwachtingen en ambities gaan we er vanuit dat we deze risico's zo veel mogelijk kunnen mitigeren.

Plan van aanpak en actieve betrokkenheid van de OR

Zoals u benoemt, heeft u kennis gemaakt met de programmamanager voor de fusie en het veranderspoor en wil u graag actief betrokken blijven bij de aanpak. Dit is zeer welkom en zal zeker worden gefaciliteerd. O.a. bij het goed in beeld houden van wat er in de organisatie speelt en waar eventuele zorgen ontstaan en hoe deze op een juiste wijze kunnen worden wegegenomen, kan de OR een belangrijke partner zijn.

Integratieproces

Onder het thema integratieproces benoemt u een aantal thema's die gericht zijn op onze collega's en de wijze waarop we zorgen voor een gezamenlijke cultuur en welkom voor de Wijdemeerse collega's. Dit is vermoedelijke de belangrijkste opgave voor het komende jaar en zal ook daarna nog veel aandacht vragen. De juiste aandacht voor de menselijke kant van de verandering zal er voor zorgen dat we na integratie ook echt goed kunnen samenwerken en samen meer kunnen bereiken dan de beide organisaties nu afzonderlijk realiseren. De tips die u hierbij noemt nemen we daarbij zeker ter harte.

Betrekken van medewerkers

Dit vormt een belangrijk uitgangspunt. Waar dit leidt tot extra werk zullen we zo veel als mogelijk inzetten op het regelen van vervanging op de reguliere werkzaamheden zodat de eigen medewerkers juist mee kunnen denken over de wijze waarop we werkzaamheden integreren en straks goed gezamenlijk kunnen oppakken. Daar komt bij dat de inhoudelijke kennis van veel collega's onontbeerlijk is om dit proces goed te kunnen doorlopen.

Georganiseerd en informeel kennismaken

Op korte termijn zal hier een eerste start mee worden gemaakt door alle leidinggevende van beide organisaties samen te brengen. Daarna zullen we op veel verschillende manieren de kennismakingen faciliteren en daarnaast teams en collega's ook de ruimte bieden zelf initiatieven te nemen.

Bedrijfscultuur

De cultuur van beide organisaties zal zeker verschillen. Hierbij is het wel belangrijk te realiseren dat er binnen beide organisaties ook grote verschillen zijn en dat cultuur in het verloop van de tijd ook steeds weer verandert.

Verschillen zijn zeker niet altijd erg, wel is het belangrijk dat iedereen zich welkom voelt en we gezamenlijk nieuwe gedragingen ontwikkelen die bijdrage aan goede dienstverlening, samenwerking en werkplezier. Onze kernwaarden zullen hierbij een belangrijke basis vormen.

Veiligheid

Als laatste wijst u in dit kader op het borgen van een gevoel van veiligheid. Daarbij wijst u ook op het risico dat onjuiste beelden ontstaan bij medewerkers over hun rechtspositie of de ontwikkeling van het salaris. Door veel en op verschillende wijze te communiceren hopen we dit zo veel mogelijk te voorkomen. Daarbij zijn de signalen die de ondernemingsraad bereiken voor ons ook zeer behulpzaam en blijven we hierover graag nauw met beide ondernemingsraden in contact om zo snel te kunnen acteren als er zich onterechte zorgen voordoen.

Systemen en processen

De integratie van beide IT omgevingen is een complexe operatie waarvoor de eerste voorbereidingen reeds worden getroffen. Uw aanbeveling om systemen niet af te sluiten en daarbij ook in het bijzonder aandacht te hebben voor de borging van archiefwaardige informatie is zeer terecht en krijgt zeker aandacht in het integratieproces.

Herontwerp organisatiestructuur

Met het toevoegen van ruim 200 collega's aan onze organisatie is het nodig de structuur van onze afdelingen aan te passen. Zoals u in uw advies al aangeeft hebben wij hier reeds kort over gesproken. Op korte termijn spreken wij hier met u verder over en zal de ondernemingsraad ook een adviesaanvraag ontvangen voor de inrichting van de hoofdstructuur (lees indeling van afdelingen) van onze organisatie na integratie van Wijdemeren bij Hilversum.

Net als bij eerdere aanpassingen van de structuur, zoals o.a. bij de afdeling Publiekszaken, is het streven dit zo veel mogelijk in goede verbinding met betrokken te doen. Echter hoort in dit specifieke geval wel een kanttekening te worden gemaakt in verband met de tijd en complexiteit van de verandering. Om de Wijdemeerse collega's tijdig duidelijkheid te kunnen geven over hun plek in de nieuwe organisatie zullen we een aantal veranderingen in een relatief kort tijdsbeslag moeten uitvoeren. Dit gebeurt zeker niet volledig top down zonder gedegen communicatie maar zal wel snel gaan. Cruciaal hierbij is dat dit wel transparant gebeurt en dat het niet leidt tot onnodige onzekerheid.

Huisvesting

Zoals met uw raad gedeeld is, wordt er gewerkt aan een strategische huisvestingsvisie. Ook in deze visie wordt uitgegaan van het hybride werken waarbij medewerkers worden geacht minimaal 50% van hun werktijd op kantoor door te brengen. Dit vormt straks ook voor de nieuwe collega's de basis. De strategische huisvestingsvisie is er op gericht het hybride werken beter te faciliteren en bij te dragen aan betere dienstverlening en samenwerking.

Deze huisvestingsvisie zal echter niet op 1 januari 2026 zijn gerealiseerd en daarom zetten we in op het huren van extra ruimte in Hilversum. Uitgangspunt voor ons vormt immers dat de Wijdemeerse collega's en de Hilversumse collega's straks gezamenlijk worden gehuisvest. Wel uiteraard verspreid over verschillende gebouwen, zoals dit in Hilversum nu ook het geval is maar wel in zo direct mogelijke nabijheid van elkaar en op een wijze dat collega's van dezelfde teams ook zo veel mogelijk op een zelfde plek en locatie hun werkplek kunnen vinden.

De strategische huisvestingsvisie vormt vervolgens de basis voor de lange termijn waarbij we toewerken naar toekomst bestendige huisvesting op zo min mogelijk verschillende locaties. Hierbij zullen ook meer mogelijkheden worden gerealiseerd voor diverse werkplekconcepten en samenwerkingsruimten.

Twee gemeentebesturen

In 2026 zal de geïntegreerde ambtelijke organisatie twee gemeentebesturen bedienen. Zoals u terecht opmerkt vraagt dit om een goede afstemming over prioriteiten en dienstverlening. Met het college van de gemeente Wijdmeren zal een dienstverleningsovereenkomst worden uitgewerkt waarin zal worden afgesproken op welke wijze het bestuur van de gemeente Wijdmeren in 2026 zal worden bediend. Beide gemeentebesturen maken daarnaast ook onderling afspraken over de wijze van samenwerking en de wijze waarop harmonisatie van beleid en verordeningen zal plaatsvinden. Uitgangspunt bij dit laatste is, dat het beleid en de verordeningen van Hilversum leidend zijn waarbij het echter in bepaalde gevallen wenselijk kan zijn om reeds voor datum bestuurlijke fusie zaken te harmoniseren. Uitvoerbaarheid voor de ambtelijke organisatie vormt hierbij echter een belangrijke randvoorwaarden.

Het bedienen van twee gemeentebesturen en twee gemeenten zal zeker tot veel extra werk leiden. Juiste daarom zullen we stevig inzetten op het zo goed mogelijk prioriteren van werkzaamheden en realiseren beide colleges zich ook dat de ruimte voor nieuwe ambities zeer beperkt is.

De ervaring leert echter dat druk veelal ook vanuit de organisatie zelf ontstaat omdat veel van onze collega's zeer bevlogen zijn en het zelf ook lastig vinden om ambities bij te stellen of zaken te temporiseren. We zullen het gesprek hierover dan ook actief faciliteren.

Mijn conclusie en besluit

Het definitief besluit tot ambtelijke integratie per 1 januari 2026 bij de organisatie van de gemeente Hilversum zal ik, conform uw advies en niet afwijkend van het voorgenomen besluit, op 26 november 2024 door het college van B en W laten bekrachtigen. Ik zal het college daarbij voorzien van jullie advies en mijn reactie daarop. Na het definitieve besluit van het college zal ik samen met de organisatie, de organisatie van Hilversum én de beide Ondernemingsraden tot implementatie van dit besluit overgaan.

Tot slot

Nogmaals dank voor jullie duidelijke advies en krachtige aandachtspunten. Ik neem jullie achterliggende zorgen en wensen zeker ter harte en zal ik dit een plaats geven in het vervolgproces van integratie.

Met hartelijke groet,

Gemeentesecretaris en WOR bestuurder
mr. C. P. Torres Barrera

COLLEGEVOORSTEL

zaaknummer:	1590083
afdelingsnaam:	Directie
steller:	Eric Bakker
telefoonnummer	035 629 2085
onderwerp:	Variantenanalyse ambtelijke integratie Hilversum-Wijdmeren

Voorstel

1. Het voornemen uit te spreken tot ambtelijke integratie van de organisatie van Wijdmeren in de ambtelijke organisatie van Hilversum op 1 januari 2026.
2. Het voorgenomen besluit tot ambtelijke integratie per 1 januari 2026 in te richten, te duiden als een overgang van onderneming en de afspraken in het 'sociaal plan Wijdmeren' daarop te laten aansluiten.
3. Het plan van aanpak voor het fusiespoor op te laten stellen door de projectorganisatie herindeling, waarin ten minste wordt ingegaan op:
 - Projectorganisatie: sturing, werkgroepen en opdrachten
 - Planning (doorlooptijden en mijlpalen) en aanpak
 - Communicatie: informeren, betrekken en verandercommunicatie
 - Projectbegroting en risico's
4. De gemeenteraad te informeren middels bijgevoegde Raadsinformatiebrief (bijlage 2).
5. Kennis te nemen van de adviesaanvraag aan de ondernemingsraad, conform artikel 25 van de Wet op de ondernemingsraden (bijlage 3).

Samenvatting

De colleges van Wijdmeren en Hilversum spreken een voornemen tot integratie van de organisatie van Wijdmeren in de organisatie van Hilversum per 1 januari 2026 uit. De ondernemingsraden van beide gemeenten wordt om advies gevraagd.

Inleiding

Op 10 juli 2024 hebben de gemeenteraden van Hilversum en Wijdmeren het principebesluit genomen tot een lichte samenvoeging van beide gemeenten, met als beoogde herindelingsdatum 1 januari 2027. Daarmee is er sprake van een 'overbruggingsperiode' van circa 2,5 jaar tot deze herindelingsdatum.

Met deze periode hangen verscheidene risico's samen. De beperkte realisatiekracht (kwaliteit en kwantiteit) van de ambtelijke organisatie van Wijdmeren in relatie tot de kerntaken, opgaven en ambities, was één van de aanleidingen om de bestuurlijke zelfstandigheid in Wijdmeren ter discussie te stellen. Ondanks het doorvoeren van een organisatieherstelplan, ziet Wijdmeren de komende 2,5 jaar risico's voor de (dis)continuïteit van dienstverlening aan inwoners en ondernemers in Wijdmeren en de bediening van het gemeentebestuur in de realisatie van haar bestaande ambities.

Deze zorgen worden versterkt doordat bij iedere fusie/reorganisatie een regulier patroon optreedt van verhoogde uitstroom en verminderde instroom naarmate de fusiedatum dichterbij komt. Indien dit patroon zich in Wijdmeren voor gaat doen, zet dit de continuïteit van dienstverlening direct onder nog grotere druk.

Om regie te voeren op dit risico van discontinuïteit heeft het Bestuurlijk Overleg herindeling de opdracht gegeven aan de projectorganisatie herindeling (in casu bureau & Van de Laar) om een analyse uit te voeren en advies te geven inzake drie varianten van ambtelijke integratie Wijdmeren bij Hilversum:

- Variant 1: Gefaseerde ambtelijke integratie vooruitlopend op herindelingsdatum.
- Variant 2: Ambtelijke integratie én bestuurlijke fusie per 1 januari 2027.
- Variant 3: Ambtelijke integratie op één moment, vooruitlopend op herindelingsdatum.

De analyse leidt tot het advies om te besluiten tot variant 3. Het nemen van een voorgenomen besluit over dit advies gebeurt gelijktijdig in de colleges van Wijdmeren en Hilversum, met gelijkluidende beslispunten, argumenten en kanttekeningen.

Probleemstelling/doel

Het adequaat voorbereiden van de integratie van de ambtelijke organisaties onder gelijktijdige continuïteit in de bedrijfsvoering en dienstverlening.

Argumenten

1.1 Variant 1 is bestuurlijk risicovol voor beide gemeenten

Een gefaseerde integratie (variant 1) is een complex en risicovol veranderproces, waarbij beide organisaties over een periode van circa 2 jaar voortdurend in reorganisatie zijn. Hierdoor zijn beide organisaties gedurende deze periode intern gericht, wat effect heeft op de bestuurlijke ambities. Daarnaast zijn de 'looplijnen' voor de portefeuillehouders continu in beweging. Deze variant is daarmee (bestuurlijk) risicovol.

1.2 Variant 2 is op korte termijn bestuurlijk risicovol voor Wijdmeren en op iets minder korte termijn voor Hilversum

Bij een ambtelijke integratie per 1 januari 2027 (variant 2) is er sprake van een helder veranderproces. Doordat er voldoende voorbereidingstijd voor beide organisaties is, kunnen medewerkers hierdoor zoveel mogelijk 'fit for the job en voor de fusie' worden. Bestuurlijk is deze variant bovendien het meest helder, aangezien beide gemeentebesturen beroep doen op eigen ambtelijke organisatie tot aan herindelingsdatum.

Tegelijkertijd zullen de ambtelijke organisaties in 2026 en 2027 gericht zijn op de ambtelijke integratie. Dit heeft effect op de realisatiekracht tijdens de start van het nieuwe gemeentebestuur. Daarbij is deze variant zeer risicovol. Door het risico op toenemende uitstroom en afnemende instroom richting de fusiedatum én de kwetsbare situatie waarin Wijdmeren zich bevindt, kan de continuïteit van de dienstverlening onder druk komen, met bestuurlijk discomfort van dien. Op het moment dat deze situatie zich aandient zal waarschijnlijk alsnog naar (nood)variant 1 worden gegrepen, om gefaseerd te gaan integreren op de meest kwetsbare organisatieonderdelen.

1.3 Variant 3 is een krap, maar helder veranderproces

Bij een ambtelijke integratie per 1 januari 2026 (variant 3) is er sprake van een helder veranderproces. Het tijdpad is weliswaar krap om de integratie voor te bereiden, maar wel realistisch. In het geval van deze variant zijn er in 2026 twee gemeentebesturen en één ambtelijke organisatie, wat bestuurlijke en ambtelijke complexiteiten met zich mee brengt. De ambtelijke organisaties van beide gemeenten zullen met name in 2025 en 2026 gericht zijn op de ambtelijke integratie. Desondanks heeft de geïntegreerde ambtelijke organisatie een stevige aanloop kunnen nemen richting het nieuwe gemeentebestuur in 2027. Daarbij komt dat deze variant het risico op bovengenoemde discontinuïteit van dienstverlening en het daarmee samenhangende bestuurlijk discomfort, het meest beheerst.

5.1 De gemeentesecretaris is bevoegd om adviesaanvragen aan de Ondernemingsraad voor te leggen

Uit artikel 25 van de Wet op de ondernemingsraden en uit artikel 13 van het [organisatiebesluit](#) van de gemeente Hilversum vloeit voort dat de gemeentesecretaris als bestuurder in de zin van de Wet op de ondernemingsraden bevoegd is tot het voorleggen van adviesaanvragen aan de Ondernemingsraad. Het college kan formeel alleen kennis nemen van de aanvraag.

Kanttekeningen

1.1 Risico's kunnen worden ondervangen door een aantal condities in te vullen

Een ambtelijke integratie per 1 januari 2026 heeft, zoals hierboven benoemd, ook een aantal risico's. Deze moeten worden ondervangen aan de hand van de volgende condities:

- Bij een ambtelijke integratie per 1 januari 2026 is het randvoorwaardelijk dat beide organisaties tijdig gereed zijn voor de integratie én onder de voorwaarden zoals beschreven in het 'sociaal plan Wijdmeren'.
- Er dient een projectorganisatie voor de ambtelijke integratie georganiseerd te worden. Om tot goede inrichting/integratie per 1 januari 2026 te komen, is er zeker een jaar van voorbereiding vanuit deze projectorganisatie nodig. Hiervoor dient er in december 2024 een plan van aanpak voor het fusiespoor vastgesteld te worden.
- Vorm een 'strategisch team Wijdmeren' als beheersmaatregel tegen het bestuurlijk risico bij ambtelijke integratie per 1 januari 2026. De samenstelling van dit team wordt nog nader uitgewerkt.
- Wijdmeren sluit een dienstverleningsovereenkomst met het college van B&W van Hilversum, op basis van heldere afspraken voortkomend uit de begroting 2026 van Wijdmeren.
- In het geval dat organisatieonderdelen van Wijdmeren eerder dan 1 januari 2026 'door het ijs zakken', zal ruimte geboden moeten worden los van variant 3 om tot ambtelijke robuustheid te komen. Omwille van een zuiver plaatsings- en integratieproces van personeel zal in die gevallen geen sprake zijn van rechtspositionele overgang van medewerkers, wel kan informeel worden bijgesprongen en samengewerkt tussen teams.

Financiën, middelen en capaciteit

De benodigde incidentele financiële middelen (projectkosten) voor het fusiespoor worden geraamd in het nog op te stellen plan van aanpak voor het fusiespoor en worden ter besluitvorming voorgesteld bij het besluit op het herindelingsadvies in maart 2025. De financiële consequenties voortvloeiende uit het herindelingsadvies worden verwerkt in de voorjaarsnota 2025.

Uitvoering

Met het voorgenomen besluit van de colleges van Hilversum en Wijdmeren start de adviestertermijn van de ondernemingsraden. De gemeentesecretaris doet de uitvraag. Daarna volgt het definitieve besluit van beide colleges en de start van het fusiespoor.

De gemeenteraad wordt geïnformeerd middels bijgevoegde raadsinformatiebrief.

De ambtelijke organisatie wordt op 8 oktober na het besluit geïnformeerd. Na het besluit wordt op intranet een bericht over het besluit geplaatst.

Burgemeester en wethouders van Hilversum,
de gemeentesecretaris, de burgemeester,

mr. C.P. Torres Barrera dr. ir. G.M. van den Top

Bijlagen

1. Krachtig en Robuust – variantenanalyse ambtelijke integratie Hilversum-Wijdmeren
2. Raadsinformatiebrief Variantenanalyse ambtelijke integratie Hilversum-Wijdmeren
3. Adviesaanvraag ondernemingsraad